

UNIVERSIDADE DE LISBOA
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



Contributo da Supervisão na Melhoria da Prática Profissional Docente: um Estudo de Caso numa escola do 1º ciclo em Antula, Guiné-Bissau

Júlio Mendes Ninte

MESTRADO EM EDUCAÇÃO

Área de Especialização Supervisão e Orientação da Prática Profissional

Trabalho de Projeto Orientado pelo Prof. Doutor : **Luís Alexandre Tinoca**

2020

UNIVERSIDADE DE LISBOA
INSTITUTO DE EDUCAÇÃO



Contributo da Supervisão na Melhoria da Prática Profissional Docente: um Estudo de Caso numa escola do 1º ciclo em Antula, Guiné-Bissau

Júlio Mendes Ninte

MESTRADO EM EDUCAÇÃO

Área de Especialização Supervisão e Orientação da Prática Profissional

Trabalho de Projeto Orientado pelo Prof. Doutor : **Luís Alexandre Tinoca**

2020

Este trabalho, integrado no Mestrado em Educação, Especialidade em Supervisão e Orientação da Prática Profissional, do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa, desenvolveu-se nas instalações da Universidade Católica da Guiné Bissau (UCGB), nos anos letivos de 2018/2019 e 2019/2020. Faz parte do Projeto “Cultura i nô balur - uma estratégia de Educação para a Cultura na Guiné-Bissau” que decorre entre junho de 2016 a agosto de 2020, na Guiné-Bissau. Foi promovido pela ONG FEC – Fundação Fé e Cooperação e subsidiado pela União Europeia, Misericórdia e Instituto Camões.

Site do projeto: <http://www.fecong.org/project/cultura-i-no-balur/>

Agradecimentos

Endereço os meus sinceros agradecimentos a todos os professores do curso do

Mestrado, no Instituto de Educação: Doutora Guilhermina Lobato, Maria João Mogaro, Maria João Cardona, Ana Sofia, Ana P. Caetano e em especial o meu orientador prof.

Doutor Luís Alexandre da Fonseca Tinoca, pelo apoio inestimável, pela colaboração e, acima de tudo, pela paciência infindável e por toda a orientação e tutoria ao longo destes meses.

Agradecemos a todos os que criaram as condições para que este mestrado se realizasse nas melhores condições possíveis e em particular à Reitora da UCGB, Professora Zaida Pereira e ao Assessor pedagógico, Professor Everton Dalmann

A toda a minha família sem exceção (mãe, pai, esposa, filhos, irmã, tio,) pela exemplar forma de encorajamento e o nunca desistir nem baixar os braços em alturas menos boas. Agradeço as palavras de interesse, disponibilidade e apoio manifestado, assim como as palavras de força, Um obrigado muito especial pela vossa ajuda e compreensão durante todo este processo Um obrigado por tudo o que me proporcionaram e ensinaram ao longo da vida.

Aos colegas do curso de Mestrado, em especial, ao meu mais próximo Mestre.

Horácio e Herculano, com o qual convivi ao longo do curso que agora termina. Muito obrigado por tudo o que fez para que fosse possível chegar ao fim do curso.

Ao diretor e os professores que amavelmente aceitaram colaborar neste trabalho e que Partilharam as suas experiências de vida.

Por fim, e não menos importante, agradecer à inspetora Inês Fernandes que tornaram este trabalho possível e que sabiamente e humildemente comigo partilharam o seu sabere.

MUITO OBRIGADO

Resumo

O presente estudo incide sobre a supervisão pedagógica e tem como objetivo analisar práticas de supervisão existentes na escola e o seu contributo na melhoria da prática profissional docente numa escola do 1º ciclo em Antula, Guiné-Bissau.

É importante salientar que o sistema de ensino guineense é muito frágil, em termo dos recursos humanos e financeiros para assegurar o seu normal funcionamento. Os docentes deparam-se com muitas dificuldades, quer a nível da preparação para exercer a função, assim como falta de manual escolar e de acompanhamento pedagógico em sala de aula. Com base neste propósito é importante estudar a supervisão no contexto da Guiné-Bissau, para ajudar os professores a ultrapassar constrangimentos a nível da organização e seleção dos instrumentos pedagógicos adequados, assim como na preparação destes para melhor promover a aprendizagens dos alunos.

Este estudo tem uma natureza exploratória e segue uma abordagem qualitativa e descritiva da realidade analisada. O estudo inquiriu num total de 4 sujeitos: um diretor, dois professores e um inspetor-supervisor. Quanto aos instrumentos e técnicas de recolha de dados, procedemos à análise documental, e à entrevista, e à respetiva análise de conteúdo.

As principais conclusões do estudo confirmam a importância da supervisão na melhoria do trabalho dos professores assim como na qualidade da aprendizagem dos alunos. As potencialidades da supervisão e a complexidade do papel do supervisor como recurso de formação e aprendizagem da docência, com vista à constante melhoria dos atos pedagógicos e da supervisão enquanto estratégia promotora de desenvolvimento pessoal e profissional. É importante salientar que os inspetores supervisores atravessam várias dificuldades no desempenho das suas funções relacionadas com as excessivas tarefas burocráticas e administrativas, a escassez de recursos humanos, materiais e de meios financeiros.

Todas essas dificuldades encontradas na prática de supervisão, permitem-nos concluir que os inspetores-supervisores deveriam receber autonomia financeira e ter as condições necessárias para que possam exercer eficazmente as suas funções, recomendando-se a institucionalização da supervisão pedagógica na Guiné-Bissau.

Palavras-Chave: supervisão pedagógica; Desempenho profissional; Professor; contexto escolar, Guiné-Bissau.

Abstract

This study focuses on pedagogical supervision and aims to analyze existing practices at school and their contribution to improving professional teaching practice: a case study at a primary school in Antula, Guinea-Bissau. The study inquired a total of 4 subjects interviewed, being from different professional categories. Including a school-principal, two teachers and one inspector-supervisor. This report is divided into three chapters: In the first chapter, we seek to theoretically frame the work, addressing concepts related to the themes addressed in the investigation. In the second chapter, we explain the research methodology adopted, the nature of the study and the context of intervention. We use a qualitative approach, as in our perspective it is the most appropriate to the type of research we intend to develop. As for the instruments and techniques of data collection, we carry out the document analysis, and interview, and the respective content analysis. In the third chapter, we present, and discuss the results and propose strategies for improvement. Finally, the final considerations regarding the work performed will be presented. The main conclusions of the study confirm the importance of supervision in improving teachers' work as well as in the quality of students' learning. The potential of supervision and the complexity of the supervisor's role as a teaching training and learning resource, with a view to constantly improving pedagogical acts and supervision as a strategy that promotes personal and professional development. It is important to point out that the supervisory inspectors are going through several difficulties in the performance of their duties. It has to do with excessive bureaucratic and administrative tasks, on the one hand, shortage of human and material resources capable of materializing the desire, not to mention financial means and therefore there are several difficulties. In any sense, lack of adequate training for pedagogical supervisors themselves.

Key-words: pedagogical supervision; Professional performance; Teacher; school context, Guiné-Bissau.

ÍNDICE

Agradecimentos.....	II
Resumo.....	III
Abstract.....	V
Lista de Figuras.....	VIII
Lista de Quadros;	IX
Abreviaturas e Siglas	X
Introdução	1
Capítulo I - Enquadramento Teórico	4
1.1. Supervisão: Conceitos.....	4
1.2 - O Ciclo de Supervisão	7
As Fases da Supervisão Pedagógica	9
1.3 - A Supervisão como Instrumento de Orientação de Práticas Colaborativas	13
1.4 - Desenvolvimento Profissional e Processos de Mudança nos Docentes.....	14
1.5 – Enquadramento Legal do Processo de Supervisão Pedagógica na Guiné-Bissau	16
Capítulo II - Metodologia	18
2.1- Estudo de Caso	19
2.2- Participantes do Estudo.....	22
2.3- Técnicas de Recolha de Dados	22
2.3.1- Entrevista	23
2.3.2- Observação Direta	24
2.3.3- Grelha de observação direta de aula	25
2.4- Análise de Conteúdo.....	26
2.4.1- O Processo de Categorização.....	27
Capítulo III - Apresentação e Discussão dos Resultados.....	29
3.1- Caracterização da Escola.....	29
3.2- Caracterização dos Participantes no Estudo	33
3.3- Análise de Conteúdo.....	35
3.3.1- Clima Relacional	35
3.3.2- Conceito de supervisão	36
3.3.3- Discussão da prática observada	38
3.3.4- Dificuldades na implementação da supervisão	40
3.3.5- Cooperação	41
3.3.6- Contributo da supervisão na melhoria do ensino-aprendizagem	42
3.3.7- Currículo e Experiência	44
3.3.8- Estratégias de supervisão utilizadas.....	46

3.3.9- Desenvolvimento de competências profissionais	48
Capítulo IV - Conclusões	49
4.1. Limitações do Estudo	53
4.2. Sugestões para novas Investigações	54
4.3. Plano de Melhoria	56
Referências Bibliográficas	60
Anexos	62
Anexo 1 :Guião de Entrevista Semi-diretiva aplicado ao diretor da Instituição.....	63
Anexo 2: Guião de Entrevista Semi-diretiva aplicado ao professor	68
Anexo-3: Guião de Entrevista aplicado ao inspetor/ supervisor pedagógico.....	72
Anexo 4: Grelha de Análise de Conteúdo de Entrevista dos participantes no estudo.....	76
Anexo-5: Carta-Acordo	84
Anexo: 6- Grelha de observação direta de aula	85
Anexo 7 Protocolo de Entrevista do Diretor da Instituição	86
Anexo 8 Protocolo de Entrevista do Professor (S2 e S3).....	90
Anexo 9 Protocolo de Entrevista do Inspetor-Supervisor(S4)	93
Anexo 10 Fotografias das Instalações	102

Lista de Figuras

Figura: 1- Vista interior e frontal do pavilhão principal -----	28
Figura: 2- Os pavilhões, 1, 2 e 3 respetivamente -----	30
Figura: 3- interior da sala do 5º ano.....	106
Figura: 4- Interior da sala do 6º ano.....	106

Lista de Quadros;

Quadro nº01: Codificação dos participantes no estudo -----	27
Quadro nº02: Resumo de número de aluno por sala e total de professor-----	31
Quadro nº03: Idade, níveis e género.....	31
Quadro nº 04: Caraterização dos participantes -----	33
Quadro nº 05: Guião de entrevista aplicado ao inspetor/ supervisor pedagógico -----	63
Quadro nº06: Grelha de análise do conteúdo de entrevista dos participantes -----	71
Quadro nº7:protocolo de entrevista do diretor da instituição -----	77
Quadro nº8:protocolo de entrevista dos professores -----	80
Quadro nº9:protocolo de entrevista do inspetor- supervisor -----	84

Abreviaturas e Siglas

FEC- Fundação Fé e Cooperação

S1- Diretor da instituição

S2- professor-1

S3- professor-2

S4- Inspetor-supervisor

RH- Recursos Humanos

COMES- Comissão de estudo

FIC- Formação Intensiva dos conteúdos

SAB- Setor Autónomo de Bissau

MEN-ESIC – Ministério da Educação Nacional, Ensino Superior e Investigação Científica

Introdução

O presente trabalho de projeto, insere-se no âmbito do curso conducente ao grau de "Mestre em Educação, na área de supervisão e Orientação da Prática Profissional" no Instituto da Educação da Universidade de Lisboa, implementada pela Fundação Fé e Cooperação (FEC) na Guiné-Bissau. É uma investigação que tem como objetivo analisar a prática da supervisão existente numa escola com base nos fundamentos socioculturais, e antropológicos do fenómeno da supervisão no sistema educativo guineense, alinhando-os com os objetivos da instituição. A supervisão pedagógica começou a ganhar mais destaque na Guiné-Bissau quando a escolaridade passou a ser obrigatória e gratuita e com aprovação do Estatuto de Carreira Docente no ano 2010 pela Assembleia Nacional Popular da Guiné-Bissau e promulgado no Boletim Oficial em março de 2011 e retificado em 2018, um documento bastante importante para avaliação do desempenho profissional dos docentes.

Não se pode falar da qualidade de ensino-aprendizagem no contexto escolar da Guiné-Bissau, sem associá-la à supervisão pedagógica, como um instrumento de formação, inovação e mudança, situando-a na escola como organização em desenvolvimento e (re) qualificação (Oliveira-Formosinho, 2002). Portanto reconhecemos a importância dela na melhoria da qualidade de professores e na aprendizagem dos alunos. Apesar de não existirem, na Guiné-Bissau, especialistas nesta área do saber “supervisão pedagógica”, razão pela qual os inspetores trabalham neste âmbito no sentido de ajudar os professores na melhoria da sua qualidade da intervenção pedagógica e consequentemente no sucesso das aprendizagens dos alunos segundo a lei que regulamenta o **“Estatuto de Carreira Docente” (2018, p.13)** definiu claramente que os intervenientes no processo de supervisão e avaliação docente.

Tendo em conta, a fragilidade do sistema educativo guineense, a importância do conceito da supervisão na Guiné-Bissau assume um papel fundamental no sistema educativo em vários aspetos, nomeadamente a nível da organização da escola e dos recursos pedagógicos, também enriquece as atividades letivas programadas a nível das escolas. Na perspetiva da evolução a supervisão pedagógica tem grande impacto na melhoria do sistema educativo, sobretudo no reforço da capacidade dos professores a nível da intervenção pedagógica e também contribui positivamente na melhoria do processo de ensino-aprendizagem no contexto da sala de aula.

Tendo em conta que o foco do presente trabalho se centra na profissão docente, é essencial definir o conceito, após uma análise do mesmo no seu sentido lato, na prática pedagógica dos professores.

O foco desta investigação é analisar as práticas da supervisão existente numa escola do 1º, 2º, 3º ciclo do ensino básico e o ensino secundário no bairro de Antula nos arredores de Bissau, para além desses níveis a escola ainda oferece os níveis de jardim-de-infância de modo a colmatar a necessidade da comunidade local na procura dos serviços deste subsistema do ensino. Assim como os contributos das práticas supervivas na melhoria da prática profissional docente.

Desta forma, foram elaborados os seguintes objetivos de investigação orientadores do estudo:

- Caracterizar as dificuldades da supervisão pedagógica na escola;
- Analisar as estratégias utilizadas para superar as dificuldades sentidas no exercício da atividade superviva e como os supervisores auxiliam os professores no desenvolvimento das competências profissionais;

- Compreender de que forma a supervisão contribui para o desenvolvimento profissional dos professores.

Com este objetivos, realizámos entrevistas a 4 profissionais de educação: um diretor um Inspetor- supervisor e dois professores.

Assim sendo, este relatório encontra-se dividido em três capítulos, sendo que no capítulo I consta a componente teórica, no qual abordamos os seguintes tópicos:

Supervisão: Conceitos, o ciclo de Supervisão, a Supervisão como Instrumento de Orientação de Práticas Colaborativas, Desenvolvimento Profissional e Processos de Mudança nos Docentes e Enquadramento Legal do Processo de Supervisão Pedagógica na Guiné-Bissau

No capítulo II, que consiste na componente empírica, estão presentes: a metodologia; os participantes da investigação, as técnicas e instrumentos da recolha e análise de dados. Capítulo III- Apresentação e discussão de dados. O relatório termina com a conclusão final, em que é realizada uma reflexão sobre toda a investigação realizada, e uma proposta de projeto da melhoria da realidade estudada.

Capítulo I - Enquadramento Teórico

Neste capítulo trazemos considerações sobre as formas como o conceito de supervisão tem sido desenvolvido. Assim sendo, tendo em atenção o foco do estudo, a revisão da literatura apresentada neste capítulo dará um contributo essencial à identificação da relevância do presente trabalho, pela temática nele abordada e o interesse que apresenta para os professores.

Procura-se abordar o conceito de supervisão, realçando, em primeiro lugar, a supervisão de forma mais abrangente e, em segundo lugar, e de forma mais específica o modo como tem vindo a ser entendida no contexto pedagógico na Guiné-Bissau.

1.1. Supervisão: Conceitos

O termo supervisão, com origem no séc. XVII (Medina, 2002, citado por Laranjeira, 2016, p.7), tem sido utilizado em diferentes áreas, algo que a levou à ausência de uma definição concetual até àquela altura, embora ocupasse um grande espaço nos debates daquele tempo.

Para perceber que a definição do termo é bem recente, a investigadora Laranjeira (2016) preferiu as palavras de Schön (1987, citado por Sá-Chaves, 2009, p. 50) que define a supervisão como um processo “instável, incerto e imprevisível”. Esta é a conceção dos finais do século XX.

Ainda, apontou-se que, no campo educativo, globalmente, nos anos 30, a supervisão assumiu o modelo clínico sob a designação de “Supervisão Clínica” sendo vulgarizada a partir da década de 50 nos EUA (Laranjeira, 2016, p.8). Neste seguimento, podemos constatar que, se a supervisão foi uma introdução nova na educação nos EUA, e, um pouco depois, nos países europeus, é muito mais recente na Guiné-Bissau, uma

vez que o desenvolvimento da educação na Guiné-Bissau é fortemente influenciado pela educação europeia em particular a de Portugal e da lusofonia.

Analisando as literaturas em contexto supracitadas, percebemos que a supervisão no continente americano conforme Roldão (2013, citado por Laranjeira 2016, p.8) “constitui-se como instrumento de pensamento e práxis em diversos campos sociais e económicos, entre os quais a educação”. Apesar de um estudo de Pinheiro (2000, citado por Laranjeira, 2016, p.8) considerar que a primeira utilização do termo supervisão, parece ter ocorrido em 1974, num artigo de Júlia Jaleco na revista *O professor*, referindo-se aos então metodólogos e assistentes pedagógicos em cuja atividade a autora reconhecia um papel fiscalizador. Foi Isabel Alarcão a pioneira, em Portugal, ao introduzir pela primeira vez, o termo supervisão em alternativa à designação de “orientação da prática pedagógica”.

Com base nos trabalhos de Alarcão e Tavares (2003, p.16), pode-se deduzir que, um supervisor é aquele profissional com maior cúmulo de experiências que se transforma num apoiante cuja atenção é concentrada na descoberta e superação de dificuldades pessoais e profissionais de professores com menor carga experiencial ou candidatos à docência, contribuindo para o seu desenvolvimento profissional.

Após a coordenação de algumas investigações por Alarcão (2007, citado por Laranjeira 2016, p.8) na Universidade de Aveiro, concluiu-se em 2009 que a supervisão ampliou o seu campo de intervenção, passando a atuar em todas as dimensões da vida profissional docente.

Gomes (2012, citando Bey 1999, p. 21), afirma que a supervisão nas escolas conduz à melhoria do nível de reflexão e pensamento dos professores; à melhoria da colegialidade, autonomia, atitude de abertura, capacidade de comunicação, auto eficácia

e eficiência pessoal; à redução dos níveis de mal-estar profissional, ansiedade e sentimento de solidão; e, por último, mas particularmente fundamental e significativo, aos benéficos nas atitudes dos educandos.

Segundo Alarcão e Tavares (1987, citado por Laranjeira, 2016, p.8), “a supervisão tem a função de encorajar, ajudar, potenciar o processo da formação e melhorar a qualidade da prática docente”. Na perspectiva do Proença (1999 Cabral 2010, p.39), “supervisão implica produzir inovação, ou seja construir práticas e saberes mais adequados aos problemas e desafios com que os profissionais confrontam” enquanto “inspeção apresentam três componentes: fiscalizar, controlar, apoiar”.

Do ponto de vista histórico o conceito de supervisão tem vindo evoluído ao longo dos tempos, tal como a cultura e a sociedade a que se refere, apresentando diferentes designações. No entanto, na perspectiva de (Alarcão e Tavares. 2003 p.16) “a supervisão é o processo em que o professor, em princípio, mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professor no seu desenvolvimento humano e profissional”.

Gostaríamos de trazer aqui a evolução considerável do conceito da supervisão ao longo de vários anos na perspectiva de diversos autores:

Idália Sá-Chaves, (2000), define a supervisão como um processo mediador nos processos de aprendizagem e de desenvolvimento humano, pessoal e profissional do formando e do supervisor.

Na perspectiva do Oliveira-Formosinho, (2002 citado por Pedra 2016, p.299), a Supervisão desenvolve-se e reconstrói-se, apoiada na escuta, colaboração ativa, envolvimento na ação educativa quotidiana e na experimentação refletida; A Supervisão

é vista como um instrumento de formação, inovação e mudança, situando-a numa escola como organização em desenvolvimento e (re) qualificação.

Flávia Vieira, (1993), define a supervisão no contexto da formação de professores, como sendo a monitorização sistemática da prática pedagógica, segundo procedimentos de reflexão e de experimentação. Em 2006, para a mesma autora, apresenta a Supervisão como uma tarefa complexa, que coloca dilemas, mas que é essencial à transformação da educação e à transformação pela educação (Vieira, 2006).

Na perspetiva da mesma autora no 2009, relaciona a Supervisão com a avaliação de desempenho docente. É necessário clarificar uma supervisão para a emancipação e desenvolvimento profissional dos professores, assente no desenvolvimento da capacidade do profissional para regular a sua ação (Vieira, 2009).

Compreendendo o papel do supervisor em toda a sua amplitude, procuramos no estudo destes modelos, buscar fundamentação para a nossa atuação, desde que o nosso foco privilegie o professor, nosso principal alvo, e a melhoria do contexto em que a prática pedagógica se realiza.

A supervisão pode criar condições para a existência de colaboração. Ainda conforme Alarcão e Canha (2013, p. 81), “é essencial que para isso, se oriente pela convergência conceptual de acordo com a definição de objetivos, gestão partilhada, antecipação de ganhos individuais e comuns”.

1.2 - O Ciclo de Supervisão

No modelo de supervisão clínica de acordo com Cogan (1973, citado por Fialho 2016, p:27), “a sala de aula é vista como uma clínica, onde todos os fenómenos ocorridos e observados são registados e posteriormente analisados e discutidos com a intenção de melhorar a prática de ensino”. Alarcão e Tavares (2003 citados por Fialho

2016, p.27) referem-se à supervisão clínica como “a colaboração entre o professor e o supervisor com vista ao aperfeiçoamento da prática docente com base na observação e análise das situações reais de ensinar”.

Trindade (2007, citado por Fialho 2016, p.27) afirma que “a implementação do ciclo de supervisão deve cumprir alguns pressupostos básicos que devem ser negociados e salvaguardados: o respeito pelos interesses e necessidades de cada professor, a confiança, o anonimato”. Deve ser um processo voluntário e confidencial, no qual profissionais competentes planeiam, observam e discutem as suas práticas, partilhando ideias, experiências e, eventualmente, especializações.

Danielson (2012, citado por Fialho 2016, p.27) refere que importa esclarecer que “as motivações para empreender a supervisão da prática letiva podem ser diversas e que o professor observador e o professor observado podem funcionar, de forma alternada, como recursos de aprendizagem”. Salienta ainda que quando a motivação é a necessidade de observação de práticas diferentes e inovadoras as estratégias usadas na resolução de conflitos, na diferenciação pedagógica, na organização do trabalho ou na abordagem de conteúdos curriculares, o professor observado funciona como um recurso de aprendizagem para o professor observador. Mas note-se que qualquer aula, mesmo que seja uma excelente aula, pode ser sempre melhorada.

Na tentativa de demonstrar o funcionamento da supervisão e suas vantagens para o observador e o professor observado, Trindade (2007, citado por Fialho 2016, p.28) refere que

a observação interpares dispensa a presença formal de um “supervisor”, sendo acessível a profissionais experientes e motivados para progredirem profissionalmente, esta técnica permite que cada um dos elementos do par

forneça ao outro a oportunidade de refletir sobre as suas práticas, apoiado no feedback de qualidade fornecido por um colega em quem deposita confiança e cada elemento faz, à sua vez, o papel de supervisor.

As Fases da Supervisão Pedagógica

Segundo Trindade (2007, citado por Fialho 2016, p.28), a supervisão clínica operacionaliza-se num ciclo que, geralmente, segue três fases.

- 1 - Encontro pré-observação;
- 2 - Observação propriamente dita;
- 3 – Pós-observação

De seguida apresentamos as características de cada uma destas fases

1-Pré-observação

O encontro pré-observação tem lugar antes da observação da aula e visa responder a diversas questões: para quê?, o quê?, como? e quando observar? Neste encontro é fundamental esclarecer o significado da supervisão colaborativa interpares, os seus propósitos, de forma a esbater os equívocos que a prática de supervisão e o próprio conceito ainda acarretam, pois enquanto persistirem dúvidas e preconceitos acerca da supervisão dificilmente o processo terá êxito. Este encontro deverá ser marcado pela informalidade e abertura, só assim poderão ser identificados aspetos da prática letiva que possam constituir objetos de observação relevantes para o par.

A observação poderá ser mais geral ou mais focalizada, orientada numa direção determinada, em função das circunstâncias, dos interesses e das necessidades identificadas.

Desta forma, pode recair em um ou vários aspetos: atitudes do aluno, atitudes do professor, interações na sala de aula, gestão do espaço e/ou do tempo, rigor e/ou clareza na abordagem dos conteúdos, formas de expressão e comunicação, utilização de recursos, etc.

Depois do par decidir o foco ou objeto da observação, importa decidir como será feita, nomeadamente a atitude do observador e o processo de observação, ou seja, as estratégias e as técnicas ou instrumentos a utilizar no registo da aula.

Alarcão (2003, citado por Fialho 2016 p.28) dizemos que “do mesmo modo que as estratégias de ensino/aprendizagem só fazem sentido em função dos objetivos de ensino/aprendizagem, também as estratégias de observação dependem do objetivo que se pretende atingir, do objeto que se quer observar e da natureza da observação”.

Considera ainda que quanto à atitude do observador, esta poderá ser participante (o observador participa de algum modo na aula, por exemplo, a prestar apoio a alunos) ou não participante; também pode ser intencional (o foco da observação foi delimitado) ou espontânea (sem definição prévia do foco da observação).

2- Observação

Na busca de uma compreensão mais concisa da observação, Reis (2011, citado por Fialho 2016 p.29) afirma que é “um conjunto de atividades destinadas a obter dados e informações sobre o que se passa na sala de aula. A observação desempenha um papel fundamental na melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem, constituindo uma fonte de inspiração e motivação, um forte catalisador de mudança. Refere que, no entanto, a observação da prática letiva é a via certa para aceder à práxis docente, para garantir uma formação contextualizada e promover a renovação das práticas docentes, contribuindo para a inovação curricular.

Segundo Trindade (2007, citado por Fialho, 2016, p.29) a observação mútua de aulas, importante no contexto de supervisão colegial, permite que os professores reflitam colaborativamente sobre a sua prática educativa, conheçam melhor e acompanhem as mudanças individuais de cada um. Contudo, importa não esquecer que se trata de um processo complexo, com uma forte carga subjetiva, pois cada sujeito traz para a observação o seu conhecimento prévio, as suas crenças, valores e experiências que implicam necessariamente uma interpretação da realidade que observa. Salientando ainda que “observar é bem mais do que o ato de «ver» ou de «olhar» (...). É um «ver» focalizado, intencional e armado pela teoria” (p.29). Assim, a observação, no contexto da supervisão, requer do observador um distanciamento que permita separar inferências e juízos de valor de factos e evidências, porque são estas últimas que irão servir de base para a reflexão, na etapa seguinte.

3- Pós-Observação

Braga (2011, citado por Fialho2016, p.30), afirma que após a observação, o par reúne, preferencialmente no prazo máximo de três dias. Para que a observação de aulas promova verdadeiramente a aprendizagem docente, a análise dos registos das aulas deve ser realizada conjuntamente pelo observador e pelo observado. O observador pode iniciar o diálogo questionando o professor sobre o modo como se sentiu, sobre se notou alterações no comportamento da turma, se há algum aspeto da aula que queira destacar...; depois deve passar para a análise dos dados, já que os registos realizados durante a aula constituem uma importante fonte de feedback procurando salientar primeiro os aspetos mais positivos e só depois os menos positivos se for esse o caso.

Para este autor o observador deve incitar a reflexão e não os juízos de valor, no sentido de levar o professor observado a refletir sobre a sua prática.

Para Gordon (2005, citado por Fialho, 2016, p.31), “no encontro pós-observação, o par deverá proceder à análise dos dados/registos da aula observada, sem emissão de juízos de valor, identificar/interpretar os dados e definir rumos/planos de ação. Muitos professores acreditam que os seus pares podem fornecer-lhes ideias e sugestões para aplicarem em sala de aula”.

Nolan e Hoover (2005, citados por Fialho, 2016, p.31) caracterizam a fase da pós-observação como uma “fase em que o observador fornece feedback e promove a reflexão conjunta a partir dos dados recolhidos”. O seu papel não é fazer nem comunicar juízos de valor, pode ajudar professor observado a fazer esses juízos, mas não pode fazê-los por ele. Assim, deve apresentar os dados que o professor pode usar para proceder a juízos de valor sobre o seu desempenho pessoal e o respetivo impacto nos seus alunos”. Sendo que o observador deve fazer um esforço para descrever os factos observados de modo objetivo e deverá incutir no professor observado o mesmo espírito (Vieira, 1993). Este é o primeiro passo para uma reflexão crítica, que tem que ser orientada para a interpretação da atuação.

Frontier e Livingston (2011, citados por Fialho, 2016, p.31), consideram importante o feedback fornecido pelo professor observador, que deve estar centrado na prática observada e não no professor, deve ser focalizado e centrado nos aspetos positivos e não nos negativos – se o observador ajudar o professor a descobrir e a desenvolver os aspetos positivos da sua prática, este pode superar as suas dificuldades. A eficácia do feedback depende da forma como é fornecido.

Na mesma perspetiva Morim (2009, citado por Fialho, 2016, p.31) afirma que o feedback não deve servir para criticar, “emitir um feedback deve ser um modo de estabelecer um verdadeiro diálogo, não uma oportunidade para julgar ou acertar contas com alguém”.

1.3 - A Supervisão como Instrumento de Orientação de Práticas Colaborativas

Percebemos que a colaboração deve ser parte integrante no processo de supervisão, uma vez que existe um trabalho que envolve mais do que uma pessoa e, se realizado em conjunto, trará mais frutos, sendo que, se cada um de nós melhorar enquanto docentes, os alunos desenvolverão melhor as suas aprendizagens e enriquecerão os seus saberes.

Machado (2012, citado por Pedra e Seabra, 2016, p.303) acredita que:

a colaboração é um tema cada vez mais em voga no meio escolar contemporâneo, e um contributo para o sucesso pedagógico das instituições. Também temos vindo a observar, que a supervisão é fundamental para a resolução de problemas, apresentando-se como um aspeto facilitador para uma aprendizagem profícua por parte dos docentes, tendo a vantagem de se for realizada num ambiente colaborativo, ser mais eficaz e eficiente.

Reforçando ainda que a colaboração entre professores é de extrema importância e para que tal aconteça, os docentes devem promover a auto e hetero-supervisão, para que haja melhorias nos processos de ensino-aprendizagem.

Podemos então concluir, de acordo com diversos autores referenciados ao longo do trabalho que as vantagens da supervisão são vastas e permitem:

- a) O desenvolvimento profissional de todos professores;
- b) A análise e solução, colaborativa, de possíveis dificuldades encontradas;
- c) A prática de resolução de problemas mais específica e menos hierarquizada;

- d) A promoção de práticas reflexivas, que promovem a autonomia dos docentes;
- e) O desenvolvimento de programas de supervisão que visam a melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

Tomando em considerações as literaturas referenciadas ao longo dos subcapítulos contidas no presente enquadramento teórico sobre a supervisão colaborativa entendemos que a supervisão em prol da prática colaborativa pode então ser um mecanismo em função do desenvolvimento escolar, com a finalidade de contribuir para o desenvolvimento profissional dos autores envolvidos no processo supervisivo, e que também promove a melhoria das aprendizagens e, por consequência, o sucesso dos alunos.

Como existem vantagens da supervisão colaborativa, também existem algumas barreiras que delimitam a sua implementação, por exemplo no contexto guineense os professores deparam-se com muitas dificuldades para colaborar nas atividades pedagógicas, cada um fica isolado na sua área curricular, resultado da desorganização escolar e do próprio sistema de ensino-aprendizagem.

1.4 - Desenvolvimento Profissional e Processos de Mudança nos Docentes

Entendemos o desenvolvimento profissional como um processo que visa um desenvolvimento pleno do profissional e intrinsecamente ligado ao saber fazer adequado ao contexto em que os profissionais estabelecem as suas relações, no qual as formações adquiridas ao longo da carreira assim como a experiência constitui um valor extremamente importante no desenvolvimento pessoal e profissional.

De acordo com Richardson (1996, citado por Marcelo, 2009, p.15) afirma que desenvolvimento profissional e processos de mudança são variáveis intrinsecamente unidas. O desenvolvimento profissional procura promover a mudança junto dos professores, para que estes possam crescer enquanto profissionais — e também como pessoas. Muitas investigações se têm dedicado a tentar perceber como se dão estas mudanças e desenvolvimentos, no fundo, como se constroem as aprendizagens.

Acrescenta ainda que, na formação de professores tem-se dado especial atenção à análise das crenças que os professores em formação trazem quando iniciam o seu percurso profissional. Entendem-se crenças como as proposições, premissas que as pessoas têm sobre aquilo que consideram verdadeiro (Richardson (1996, citado por Marcelo, 2009, p.15)).

Continuando na mesma senda Richardson (1996, citado por Marcelo, 2009, p.15) referiu que,

as crenças, ao contrário do conhecimento proposicional, não necessitam da condição de verdade refutável e cumprem duas funções no processo de aprender a ensinar. Em primeiro lugar, as crenças influenciam a forma como os professores aprendem e, em segundo lugar, influenciam os processos de mudança que os professores possam encetar.

McMahon e Terigi (2007, citados por Marcelo, 2009, p.9) consideram este conceito de desenvolvimento profissional de professores referência a outras noções: formação permanente, formação contínua, formação em serviço, desenvolvimento de recursos humanos, aprendizagem ao longo da vida, cursos de reciclagem ou capacitação”, fato que pensamos ser

também este é o entendimento sobre o desenvolvimento profissional na Guiné-Bissau.

No entanto, pensamos que a denominação desenvolvimento profissional se adequa melhor à concepção do professor enquanto profissional do ensino. Por outro lado, o conceito “desenvolvimento” tem uma conotação de evolução e continuidade que, em nosso entender, supera a tradicional justaposição entre formação inicial e formação contínua dos professores.

Deste ponto de vista, o desenvolvimento profissional docente pode ser entendido como uma atitude permanente de indagação, de formulação de questões e procura de soluções.

1.5 – Enquadramento Legal do Processo de Supervisão Pedagógica na Guiné-Bissau

Em geral, não há uma política claramente definida sobre a supervisão pedagógica nos textos oficiais da Educação na Guiné-Bissau, o que quase anula todos os esforços relativos a prática da supervisão escolar.

Muito embora não havendo uma definição politicamente específica sobre a supervisão no sistema educativo nacional, os inspetores escolares são também atribuídos as funções de supervisionar os professores mesmo sem competências legais para o fazerem, apesar da supervisão pedagógica constituir uma peça chave para implementação do estatuto de carreira docente e na avaliação dos níveis de proficiência dos docentes, é referenciado no estatuto de carreira docente a formação dos supervisores com vista a progressão de carreira, garantido no texto do estatuto de carreira docente mas não passa de uma simples menção.

As práticas inspetivas e supervisivas que os inspetores na Guiné-Bissau fazem, muito se assemelha a de um polícia e os inspetores são vistos pelos professores como uma ameaça ao bom desempenho das atividades pedagógicas. No entanto, é fundamental e prioritário a criação das condições necessárias para a formação dos supervisores pedagógicos e outras condições básicas para a implementação do processo de supervisão pedagógica no sistema educativo da Guiné-Bissau, sendo que, também, a efetivação de carreira docente depende grandemente de criação uma legislação sobre a supervisão pedagógica no setor educativo.

Refletindo sobre as dificuldades do sistema educativo guineense na matéria da sua organização, a fraca qualidade na formação dos docentes, as escolas sem grandes condições infraestruturais e quase sem mobiliários, tudo isso, associado a carência dos profissionais especializados no domínio da supervisão, estes fatos podem constituir entraves no sucesso dos docentes na implementação de algumas mudanças no processo de ensino-aprendizagem e consequentemente a má qualidade de ensino para os alunos, previsivelmente poderá também ser base de futuros conflitos de competência entre os interessados no processo, tendo em conta as dificuldades do sistema educativo referidas.

Capítulo II - Metodologia

O principal objetivo deste estudo é analisar a prática da supervisão existente na escola na Guiné-Bissau, com base nos fundamentos socioculturais e antropológicos do fenómeno da supervisão no contexto escolar, alinhando-os com os objetivos da escola do 1º, 2º, 3º ciclo do básico e o ensino secundário no bairro de Antula nos arredores de Bissau. Assim como caracterizar os contributos das práticas supervisivas na melhoria da prática profissional docente.

O estudo foi conduzido numa escola comunitária do primeiro a terceiro ciclo do ensino básico nos arredores da cidade de Bissau numa zona semiurbana e numa comunidade maioritariamente constituída por Papeis e Balantas, também é notável uma forte presença de outros grupos étnicos da Guiné-Bissau assim como da África subsariana. A maioria dos pais encarregados de educação dos alunos que frequentam a escola em estudo vivem de trabalhos informais e tradicionais como a agricultura, a pesca e pequenos comércios. As atividades culturais predominantes na comunidade são cerimónia de toca choro, o fanado (circuncisão), músicas e danças populares do universo urbano, sendo uma comunidade muito próxima a cidade de Bissau, portanto contempla esta dupla realidade tradicional e semiurbana. Os professores, alunos e a

comunidade escolar pertencem grupos étnicos diferente fato que constitui a multiculturalidade da escola.

Poder-se-á dizer que o investigador é o instrumento principal, pois é este que ao recolher dados, procura olhar os fenómenos de forma minucioso. Na verdade, o investigador interessa-se pelo processo, procura conhecer o modo como as pessoas dão sentido às suas vidas e preocupa-se com o registo rigoroso da interpretação das pessoas relativamente ao significado.

Desta forma, foram elaborados os seguintes objetivos de investigação orientadores do estudo:

- Caracterizar as dificuldades da supervisão pedagógica na escola;
- Analisar as estratégias utilizadas para superar as dificuldades sentidas no exercício da atividade supervisiva e como os supervisores auxiliam os professores no desenvolvimento das competências profissionais;
- Compreender de que forma a supervisão contribui para o desenvolvimento profissional dos professores.

Com estes objetivos, realizámos entrevistas a 4 profissionais de educação: um diretor uma Inspetora- supervisora e dois professores selecionados por conveniência.

2.1- Estudo de Caso

O presente estudo segue a abordagem metodológica do estudo de caso de natureza exploratória, qualitativa e descritiva da realidade. Gall e colaboradores (2007, citado por Amado, 2014, p.123) definem “estudo de caso de investigação como um estudo em profundidade de um ou mais exemplos de um fenómeno no seu contexto natural, que reflete a perspetiva dos participantes nele envolvidos”.

A sistematização e divulgação do método do estudo de caso tiveram origem na investigação de natureza qualitativa empreendida pelos sociólogos pioneiros da Escola de Chicago, focados na investigação de grupos ou de comunidades socialmente desfavorecidas, na sua maior parte imigrantes (Amado 2014).

Na sua origem o estudo de caso, como abordagem qualitativa do social, surge da vontade de conciliar interesses de natureza investigativa e política, como aconteceu com outros tipos de abordagens qualitativas, designadamente a etnográfica e a biográfica e, mais tarde, a investigação-ação.

Concordamos com Stenhouse (1994 citado por Amado e Freire, 2014 p.121) quando afirmam que “o estudo de caso pode ser visto como uma resposta à necessidade de retorno à verdadeira observação naturalista, ou como uma reação contra a epistemologia positivista implícita no paradigma psicoestatístico”.

O estudo de caso pode consistir no estudo de um indivíduo, de um acontecimento, de uma organização, de um programa ou reforma, de mudanças ocorridas numa região, etc. São estudos que admitem uma grande multiplicidade de abordagens metodológicas. Embora se reconheça como menos ortodoxo, estes estudos também assumem orientações epistemológicas diversas. Podem ser apenas uma tentativa de exploração de um determinado fenómeno (exploratórios), assumir um carácter meramente descritivo, situar-se numa perspetiva fenomenológica (interpretativos) ou, pelo contrário, buscar a explicação dos factos (explicativos; quasi-experimentais).

Podem, ainda, ser estudos que visam a transformação de uma determinada realidade (de investigação-ação). Tal ecletismo e plasticidade exige, antes de mais, uma clarificação do conceito de estudo de caso, o que faremos seguidamente.

No presente texto daremos especial atenção aos estudos de caso apoiados numa perspetiva naturalista e fenomenológica.

É bastante frequente encontrar a designação de estudo de caso em trabalhos de investigação em educação (normalmente em dissertações de mestrado e teses de doutoramento).

O estudo de caso é encarado por alguns críticos como investigação *soft*, destinada a investigadores principiantes, por ser considerada mais fácil que investigações de outra natureza. Chega mesmo a ser vista como investigação menor, ou indicada simplesmente para fases exploratórias de estudos experimentais ou de *survey*. Estas opiniões são, em parte, fruto do predomínio nas ciências sociais, durante muito tempo, da investigação hipotético dedutiva e de abordagem quantitativa pura, assente sobre critérios de credibilidade e de validade estritos, não aplicáveis aos estudos de caso. Também a falta de rigor científico de trabalhos que se dizem de estudo de caso tem contribuído para este descrédito.

Nos últimos anos regista-se, contudo, uma tendência de maior credibilização dos estudos de caso, fruto da afirmação crescente de outros paradigmas de investigação. Atualmente, na investigação social e na educação, em particular, estamos face a um quadro de expansão das abordagens mistas, Gall et al., (2007, citados por Amado, 2014,p.123) e de credibilização das abordagens interpretativas e críticas, a par de uma cada vez maior integração das teorias ecológica e sistémica para a compreensão dos fenómenos sociais, o que vem também reforçar a credibilidade dos estudos de caso que, pela sua natureza holística, tendem a refletir a complexidade dos fenómenos que estudam.

Na perspetiva do Morgado, (2013 citado por Amado, 2014, p.123) afirma que no quadro de progressiva hegemonia de novas epistemologias e de novos paradigmas, reconhece-se o contributo dos estudos de caso para a construção do conhecimento contextualizado e valorizam-se as qualidades exigidas aos investigadores.

Para autor Yin (1989, citado por Amado, 2014, p.123), afirma que, “atualmente, as exigências intelectuais e emocionais do investigador para o estudo de caso são, de longe, muito maiores do que para as outras estratégias de investigação”.

Concordamos com Mogarro, (2005.) quando afirma que para compreender a forma como os participantes interpretaram e reinterpretaram o seu mundo e que sentidos conferem às suas experiências escolares e ainda considerando que a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte de dados, procura-se fazer uma breve caracterização da escola relativamente à envolvente física em que está inserida, com vista a compreender o clima organizacional evidenciado nas relações interpessoais entre os professores.

2.2- Participantes do Estudo

Participaram no estudo quatro sujeitos conforme previsto no plano do estudo que são: um Diretor, um Inspetor-supervisor e dois professores; para percebermos a influência daquilo que são seus valores na supervisão pedagógica; o significado que dão à escola e a vida adulta no seu contexto social na escola em estudo. Os participantes foram selecionados por conveniência de modo a permitir a que cada um esteja à vontade nas suas abordagens e poder emitir as suas opiniões.

2.3- Técnicas de Recolha de Dados

Com vista à uma maior abrangência na recolha de dados de pesquisa, optamos por uma combinação de métodos tidos como passíveis de fornecer informações pertinentes ao estudo. Para o efeito, recorreremos a entrevistas, observação direta e análise dos documentos oficiais e necessários para o estudo, sobretudo os documentos orientadores do processo de ensino e aprendizagem no Sistema Nacional de Educação da Guiné-Bissau, (Estatuto de Carreira Docente e Dados Estatísticos da Escola) por

julgarmos mais relevantes para os objetivos da pesquisa. Com estes instrumentos procedemos à recolha dos dados propostos no guião de entrevista.

2.3.1- Entrevista

Para recolha de informações sobre a supervisão pedagógica no contexto escolar da Guiné-Bissau, aplicámos a técnica de entrevista semiestruturada com o objetivo de recolher dados de opinião dos participantes no estudo

O nosso estudo privilegia a entrevista por considerar a exposição oral (a fala) do entrevistado, um manancial da realidade social partilhada por todos os indivíduos que comungam a mesma cultura.

Para a efetivação das entrevistas foi necessário combinar com os entrevistados o dia, a hora e o local do encontro, para além de isso, termos que explicar com antecedência que o nosso objetivo não tinha carácter institucional nem administrativo, mas de mera investigação com fins académicos.

No próprio dia informamos que a entrevista seria anónima, sendo suficiente a declaração da posição social do entrevistado. Foi pedida autorização para gravar as entrevistas aos participantes para posterior transcrição e análise.

Antes da realização de cada entrevista, perguntamos ao informante se aceitava e estava disponível para tal, bem com procurámos estimular o seu interesse pela mesma, mostrando a sua importância, não apenas para o nosso estudo, mas, sobretudo, para a compreensão do tema em estudo dentro da comunidade educativa. Em seguida, garantimos que as entrevistas eram anónimas, como forma de guardar sigilo sobre a origem das informações de cada respondente.

O guião de entrevista estrutura-se em nove (9) blocos:

- a) Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado;
- b) Perfil do entrevistado (percurso académico);
- c) Conceito da Supervisão da supervisão;
- d) A figura do supervisor;
- e) As estratégias da supervisão;
- f) A importância da Supervisão Pedagógica;
- g) Apoio concedido aos professores;
- h) Currículo/Experiências de Aprendizagem;
- i) Monitorização e Avaliação.

Ao longo do desenvolvimento do estudo foi possível construir cenários visuais muito importantes para o questionamento de dados de opiniões e os dados recolhidos mediante as fichas de caracterização, para esse fim realizamos a:

2.3.2- Observação Direta

A observação direta é um método de recolha de dados que ocorre no ambiente natural e representa um encontro em primeira mão com o fenómeno de interesse (Merriam, 1998). Este método pode contemplar a observação de reuniões, atividades de rua, salas de aula entre outras (Yin, 2010). Para Lüdke e André (1986) a observação direta permite verificar no momento o que se está a passar num determinado fenómeno, descobrir novos aspetos acerca desse fenómeno e chegar mais perto do ponto de vista dos participantes. Estes são aspetos que Yin (2010) aponta como pontos fortes, alertando para o facto da observação direta requerer tempo, não permitir uma ampla cobertura sem uma equipa de colaboradores e poder influenciar o ambiente natural de recolha de dados.

A observação é uma técnica indispensável à investigação científica e representa um elemento integral e dissociável de todo processo investigativo. No caso do nosso estudo, esta técnica permitiu cimentar algumas concepções que detínhamos e alargar a nossa perceção sobre o processo de supervisão praticado e, conseguintemente, sobre os comportamentos adotados por parte dos professores em exercícios.

Este documento permite obter as informações críveis do que acontece numa sala de aula através do registo dos principais acontecimentos observados. Pretende-se que o mentor ou supervisor registe a maior quantidade de informação possível sobre as atividades realizadas, os métodos de ensino utilizados, as interações e outros aspetos observados. Neste caso o registo dos acontecimentos deverá ser efetuado de cinco em cinco minutos permitindo obter retrato pormenorizado da aula observada.

2.3.3- Grelha de observação direta de aula

Nome do Prof _____	
Data _____ / _____ / _____ Ano e Turma _____ Disciplina _____	
Dimensões	Comentarios
Planeamento e preparação	
Metodologias de ensino	
Interação do professor-aluno	
Correção científica	
Gestão do tempo	
Diferenciação pedagógica	
Rubrica do observador: professor:	Rubrica do

2.4- Análise de Conteúdo

Os documentos recolhidos, bem como as transcrições das entrevistas realizadas, foram sujeitos à técnica de análise de conteúdo (Amado, 2014, pp. 308-348) de forma a caracterizar e descrever os conceitos e processos de supervisão pedagógica, em uso na instituição em estudo.

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados. Como afirma Chizzotti (2006, citado por Amado, 2014) “o objetivo da análise de conteúdo é compreender criticamente o sentido das comunicações, seu conteúdo manifesto ou latente, as significações explícitas ou ocultas”.

A análise de conteúdo é a principal técnica que selecionamos, pois permite descrever e sistematizar os conteúdos das principais informações recolhidas. Na perspectiva de, Mozzato e Grzybovski (2011, citado por Amado, 2014) afirmaram que esta se constituiu num método específico que parece mais claro em razão da elaboração esquemática que o acompanha (passo a passo), tornando-se mais fácil e menos ambíguo, “devido à possível redução do material”.

Bardin (2006 citado por Mucopela, 2016, p.130) considera a análise de conteúdo como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que visa obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores, quer sejam quantitativos ou não, que permitam estabelecer a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção e recepção (variáveis inferidas) das mensagens referidas.

Consideramos que se trata de uma investigação em ambiente institucional fortemente interativa, dada a sua importância de articulação entre a instituição de carácter formal (escola).

Segundo Triviños e Merriam (1987, 1998, citados por Teixeira, Ar 2003, p. 186) a pesquisa qualitativa apresenta as seguintes características essenciais, como: pesquisador como instrumento fundamental de coleta de dados; utilização de procedimentos descritivos da realidade estudada; busca do significado das situações para as pessoas e os efeitos sobre as suas vidas; preocupação com o processo e não simplesmente com os resultados e o produto; e privilégio ao enfoque indutivo na análise dos dados.

2.4.1- O Processo de Categorização

O primeiro grande objetivo da análise de conteúdo é o de organizar os conteúdos de um conjunto de mensagens num sistema de categorias que traduzam as ideias-chave veiculadas pela documentação em análise.

Para isso, há que começar por espalhar os textos nas unidades no sentido que se considerarem pertinentes em função das características do material a estudar, dos objetivos do estudo.

Seguidamente atribuímos um código a cada uma dessas unidades, correspondente ao sentido que se lhe atribui e que, ao mesmo tempo, traduz uma das categorias (ou subcategorias) do sistema. Terminada a codificação aproximam-se e confrontam-se as unidades de registo a que se atribuiu o mesmo código.

Quadro Nº4 : codificação dos participantes

PARTICIPANTES	CÓDIGO
---------------	--------

DIRETOR DA INSTITUIÇÃO	S1
PROFESSOR-1	S2
PROFESSOR-2	S3
INSPETOR-SUPERVISOR	S4

Capítulo III - Apresentação e Discussão dos Resultados

Neste capítulo são apresentados e discutidos os dados obtidos da pesquisa documental, entrevistas e da observação direta. O nosso principal objetivo é analisar a prática supervisiva existente nas escolas na Guiné-Bissau com foco na escola em estudo e o seu contributo na melhoria da prática profissional docente.

O critério que esteve subjacente à escolha da escola prende-se com a facilidade de acesso à informação, tratando-se por conseguinte, de uma seleção de conveniência.

Os resultados estão ordenados em secções correspondentes à cada um dos instrumentos de recolha de dados. Assim, sendo descrevemos os passos seguidos para a apresentação e discussão dos resultados:

3.1- Caraterização da Escola

A escola situa-se num dos bairros periféricos da capital Bissau, Antula-Kuyo, é uma escola comunitária que compreende os níveis do Jardim ao Ensino Básico complementar. Na figura 1 abaixo observa-se a vista interior e frontal do pavilhão principal.



Figura: 1- Vista Interior e Frontal do Pavilhão Principal

Os alunos têm idades entre os 3 e os 24 anos, e frequentam desde o jardim-deinfância até ao 10º ano de escolaridade. A instituição tem atualmente 1003 alunos (quantos em cada ciclo?), a lotação máxima por turma é de 42 alunos e a lotação média por turma é de 36 alunos, de acordo com a lei de base do sistema educativo Guineense.

A escola não possui associação de pais e nem tão pouco associação de estudantes, mas no entanto funciona em total colaboração com estes intervenientes na organização da instituição e consequentemente garantia da qualidade do ensinoaprendizagem.

Anteriormente referimos que a escola é de iniciativa comunitária. São os pais que garantem a sustentabilidade dos encargos financeiros estipulados pela direção da escola, nomeadamente o pagamento das propinas e compra de matérias escolares dos seus educandos.

O custo das propinas por aluno durante o mês e o ano escolar por diferentes níveis estima-se em:

- No jardim-de-infância o custo mensal é de 3.000 francos cfa e por ano 30.000 francos cfa;
- No 1º ciclo, o custo é de 2.500 francos mensais e por ano 25.000 francos cfa.
No
2º ciclo 3.000 francos mensais e por ano 30.000 francos cfa.
- No ensino secundário o custo mensal é de 4.000 francos cfa e por ano 40.000 francos cfa.

Os professores são pagos através das propinas cobradas aos pais encarregados de educação. Neste ano na qual se realiza a presente investigação, a escola conta com 72 professores (3 educadores de infância, 11 professores do 1º ciclo do ensino básico, 16 professores do 2º ciclo ensino básico, 35 professores do 3º ciclo ensino básico e 7 professores do ensino secundário), de salientar que a escola não possui corpo docente próprio, apenas o diretor (que também atua como professor) tem contrato de exclusividade com a escola, enquanto todos os outros professores acumulam serviço com trabalho noutras escolas públicas. Os professores contratados passam por três fases de seleção: seleção documental, teste escrito e entrevista. Importa referir que o diretor da escola não passa por estas fases, sendo nomeado pelo administrador da instituição.

A escola começou a funcionar em 2009 com dois pavilhões e em 2016 foi ampliada com mais um pavilhão de seis salas de aulas completando assim três pavilhões (figura:2) com capacidade de receber cerca de mil alunos de diferentes

níveis de escolaridades, desde do jardim-de-infância até ao ensino secundário.

Atualmente a escola tem 1003 alunos. No jardim-de-infância 40 alunos, no 1º ciclo 445 alunos, no 2º ciclo 247 alunos no 3º ciclo e 246 alunos e no ensino secundário 25 alunos é apenas uma turma do 10º ano de escolaridade.



Figura: 2- Os pavilhões, 1, 2 e 3 respetivamente

A escola tem um diretor, um chefe de classe de cada nível do 1º ciclo que assume a responsabilidade de orientar os restantes professores, no 2º, 3º ciclo e ensino secundário têm os coordenadores de diferentes áreas curriculares. O quadro 1 e 2 que se seguem em baixo são representados número de alunos por sala e total de professores, bem como idades, níveis e género.

Quadro N°01: Número de alunos por sala e total de professores

	NÚMERO DE SALA	NÚMERO DE ALUNO POR SALA	NÚMERO DE PROF. POR SALA/TURMA
JARDIM DE INFÂNCIA	1	40	3
1º CICLO ENSINO BÁSICO	2	83	2
	3	113	3
	2	85	2
	3	124	4
2º CICLO ENSINO B	3	129	8
	3	118	8

3º CICLO EB	1	76	07
	2	85	14
	2	85	14
E. SECUNDÁRIO	1	35	07
TOTAL	23	1003	72

Quadro Nº02: Idades, Níveis e Género

IDADE	NÍVEL	Número de turmas	GÉNERO	
			MASCULINO	FEMININO
3-4 Anos	Jardim-de-infância	1	21	19
5-6 Anos	1º Ano	2	42	41
6-7 Anos	2º Ano	3	62	59
8-9 Anos	3º Ano	2	35	50
10-11 Anos	4º Ano	3	64	60
12-13 Anos	5º Ano	3	67	62
14-15 Anos	6º Ano	3	53	65
16-17 Anos	7º Ano	1	36	40
18-19 Anos	8º Ano	2	43	42
20-21 Anos	9º Ano	2	50	35
+22 Anos	10º Ano	1	15	10

3.2- Caraterização dos Participantes no Estudo.

Participaram no estudo 4 sujeitos, escolhidos por conveniência e tomando em consideração objetivo principal do estudo demos ênfase do perfil enquanto informantes chave envolvidos na presente investigação. O diretor da instituição, como responsável máximo da escola, tomando em consideração a importância deste em fornecer as informações pertinentes que poderá ajudar na nossa investigação e também como pessoa que coordena e implementa as políticas educativas na escola e todas orientações vindas do Ministério da Educação Nacional e Investigação Científica. (MEN-ICES).

O Inspetor-Supervisor, tem um papel importante na fiscalização da legalidade, no controle e na supervisão e orientação pedagógica dos professores na sala de aula. Portanto a sua participação é fundamental.

Dois professores entrevistados são executores do currículo escolar e ao mesmo tempo responsável pela aprendizagem do aluno, alvos principais do processo de supervisão em curso.

O diretor da instituição é cidadão guineense, de 42 anos de idade, residente em bairro de Djogoro/Bissau, tem três diplomas na área de ensino Bacharelato na escola Normal 17 de fevereiro é uma instituição de formação inicial aos professores do ensino básico, licenciado em língua portuguesa no instituto Camões e pós-graduado em educação Intercultural pelo Instituto de educação da Universidade de Lisboa e tem 10 anos de experiência profissional.

Um Professor de ciências Integradas, licenciado em Ciências de educação pela Universidade Lusófona da Guiné, com 36 anos de idade, professor do 2ºciclo na mesma escola e com 6 anos de experiência profissional.

O segundo professor, leciona a disciplina da Matemática, teve formação inicial na escola normal 17 de fevereiro, residente no bairro periférico de Bissau e tem 36 anos de idade, e 8 anos de experiência profissional.

A inspetora-supervisora, com 38 anos de idade é licenciada em Língua portuguesa no Instituto de Camões em Bissau, funcionária da Inspeção geral da

Educação. Atualmente a desempenhar a função da inspetora coordenadora da Zona-3, com dez anos de serviço como Inspetora, tem formação de curta duração em supervisão pedagógica pela FEC – Fundação Fé e Cooperação na Guiné-Bissau.

Quadro nº 3 – Caraterização dos participantes

Perfil pessoal e profissional				
	S1	S2	S3	S4
Idade	42	36	36	38
Gênero	M	M	M	F
Situação profissional	Diretor da Instituição	Professor 1	Professor 2	Inspetora Supervisora
Experiência profissional	10 anos	6 anos	8 anos	10 anos

3.3- Análise de Conteúdo

A presente Análise de Conteúdo, assim como as respetivas categorias e subcategorias contidas na grelha de análise (ver anexo 4), constitui um elemento essencial e determinante deste projeto investigativo. Ao longo do estudo foi possível inquirir quatro sujeitos, pelo entrevistador: um Diretor, dois Professores, uma Inspetora supervisora. Como garantia de cumprimento do anonimato acordado entre nós e os visados no início do estudo, atribuímos um código a cada um dos sujeitos participantes e que são: **S.1, S.2, S.3, S.4**

3.3.1- Clima Relacional

Em relação à categoria da relação e interação, na promoção de um bom clima relacional entre elementos da instituição, o clima relacional é referido como

fundamental no processo de supervisão, porque sem isso o supervisor terá muita dificuldade em fazer o seu trabalho é por isso é importante criar essa condição do relacionamento e a colaboração para que haja um bom funcionamento da supervisão.

Segundo o diretor (S1) “O clima relacional é bom, porque tenta fazer no máximo para que haja um bom clima relacional entre todos elementos da instituição”.

Para o participante (S2) “A minha relação com a direção, colegas e os pais e encarregados de educação é saudável, partilhamos sempre as informações no âmbito do trabalho e portanto estamos em estreita colaboração, dou nota positiva, nunca tenho problema do relacionamento com os colegas e de mais outros intervenientes.

O participante (S3) refere “Respeito pela dignidade de pessoa, aceitar pessoa como ela é, reconhecer a sua limitação sobretudo tratar todo em pé de igualdade sem discriminação”.

3.3.2- Conceito de supervisão.

A supervisão pedagógica na Guiné-Bissau é algo muito novo e quase desconhecido. Conforme é possível compreender através dos participantes no estudo, caracterizaram a supervisão pedagógica como fiscalização da ação pedagógica do professor, monitoramento sistemática da prática pedagógica, ou seja observação direta das aulas, a fim de melhorar os aspetos menos positivos e realçar os aspetos conseguidos. “É a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor”(S4)

Na opinião do diretor da Instituição (S1) “A supervisão é um processo técnico especializada de ver, observar, verificar o andamento, ou desenrolar de uma atividade pedagógica do professor”.

Na opinião do sujeito (S2) “a supervisão é o ato de monitoramento sistemática da prática pedagógica, ou seja é a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor”.

O sujeito (S3) considera “ a supervisão como um conjunto de aspetos que são relevantes para avaliar. Ou seja dar uma boa orientação ao professor para não fugir do aquilo que são traçados no plano”. Além das contribuições dos participantes em relação ao conceito da supervisão, também no contexto guineense, a supervisão é encarrada ou associada a inspeção ou seja o supervisor é visto como um avaliador do professor.

A noção do conceito de supervisão pedagógica conforme participante no estudo são muito próxima ao conceito defendido pelo Alarcão e Tavares (2003 p.16) “a supervisão é o processo em que o professor, em princípio, mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professorado no seu desenvolvimento humano e profissional”. Não obstante, o entendimento sobre a supervisão pedagógica na Guiné-Bissau, sendo algo muito novo, se nota que uma boa parte dos professores, inspetores escolares e diferentes estruturas do sistema educativo nacional têm pouca noção da supervisão pedagógica confundem-no com a prática inspetiva uma vez que a tarefa da supervisão pedagógica é confiada ao mesmo corpo

de inspetores escolares, mas com tudo, a supervisão pedagógica é concretizada na realidade guineense fora do quadro legal e sem supervisores especializados.

A partir das contribuições dos participantes, também compreendemos que a supervisão é um processo sistemático e sequencial que permite rentabilizar a qualidade da docência, assim como faz parte da gestão do processo de ensino-aprendizagem, focalizando na realidade própria, do contexto escolar.

3.3.3- Discussão da prática observada

Os sujeitos (S2 e S3) consideram o seguinte:

(S2) –“Após observações, discutimos com o supervisor sobre o retrato e os acontecimentos que foram observados por ele sobre os aspetos que ele pensa ter corrido melhor e os aspetos a melhorar”, (S3) –“Conversamos sobre as praticas observadas por supervisor e sobretudo as dificuldades decorrentes da prática do professor. Ainda revelou ter conhecimento sobre as tarefas do supervisor sobre o momento da pós observação afirmando que o supervisor deve agendar com o professor o dia e local seguro para fazer balanço da aula. Ou seja discutir os pontos positivos e menos positivos, por fim visar as recomendações da melhoria caso necessário”.

Segundo a supervisora (S4) “O trabalho prévio entre o supervisor e o professor é o encontro de Pré-observação em que o supervisor e o professor prepara o plano e negocia os aspeto a observar e salientou-se que no caso da Guiné-Bissau o único instrumento usado na prática de supervisão pedagógica é o boletim de observação no qual se define foco de observação, isto é parâmetros a observar”.

O participante (S3) afirmou que “o foco essencial destes instrumentos na prática de supervisão é de recolher informação na medida possível relativamente a aula do professor e para posteriormente proceder com a reflexão conjunta sobre elas e avançar com as sugestões da melhoria dos pontos menos conseguidos”.

Em relação a esta categoria é possível verificar em síntese, as três fases da supervisão pedagógica demonstradas pelos participantes no estudo (pré-observação, observação e pós-observação) e em como funciona essas fases no processo de supervisão. Ainda afirmaram que, no contexto da Guiné-Bissau, o único instrumento usado na supervisão pedagógica é o boletim de observação.

Apesar de, no contexto escolar da Guiné-Bissau, não haverá legislação definida no âmbito da supervisão pedagógica, esta é uma prática vigente no sistema, os inspetores fazem a supervisão pedagógica de forma informal. Fato que para nós justifica ter uma lei sobre esta matéria e consequentemente a sua implementação. Os diretores escolares, os professores, os alunos e os membros da comunidade escolar na GuinéBissau desconhecem a modalidade da supervisão que os inspetores escolares fazem e como esta poderá contribuir para melhoria das atividades pedagógicas e consequentemente a aprendizagem dos alunos, até por que os inspetores não compreendem a supervisão pedagógica procuram situar a supervisão no contexto da melhoria profissional dos docentes mas na prática é diferente. Encaram os docentes como adversários e não como parceiros do sistema, procuram um ângulo de crítica em vez de apoiar, dão mais ênfase as rivalidades de algumas desorganização do sistema em vez de valorizar-se mutuamente, corrigindo, melhorando e inovar o processo escolar.

A inspetora-supervisora, refere que o supervisor “Não deve e nunca pode interferir na aula do professor, porque o professor é autônomo na aula que está a ministrar. Pois o trabalho do supervisor é observar para depois dar feedback ao professor em relação ao desenrolar da aula”. Acrescentou-se ainda, após observação o discute-se com o professor supervisionado os aspetos previamente definidas, realçar os pontos conseguido e posteriormente sugerir a melhoria caso necessário.

Segundo os participantes (S2), afirma “que a meu ver, no contexto guineense o inspetor-supervisor pode interferir na plena aula para evitar logo erros graves que pode causar os danos irrecuperáveis na aprendizagem dos alunos”.

O participante (S1) afirma que o trabalho prévio entre supervisor e professor “é a preparação que implica a negociação de regras para a realização das observações e a análise e discussão do plano de aula do professor e por fim a calendarização das outras observações entre outras”.

O inquerido (S3) afirmou que o inspetor-supervisor deve ser o mais discreto possível, entretanto, pode interferir na aula do professor apenas se for convidado para tal. Porque caso contrário em vez de desempenhar o seu papel e atingir o objetivo preconizado, seria o contrário.

3.3.4- Dificuldades na implementação da supervisão

A entrevistada (S4) destacou várias dificuldades no desempenho das funções relacionadas com excessivas tarefas burocráticas e administrativas, de um lado escassez de recursos humanos e materiais capazes de concretizar os propósitos da supervisão na escola, a estas situações associa-se a falta de meios financeiros,

portanto, há várias dificuldades em todo sentido falta da formação adequada para próprios supervisores pedagógicos. Essas dificuldades só podiam ser ultrapassadas se havia o trabalho colaborativa entre todos os que intervêm no sistema.

Um aspeto importante referir aqui conforme afirma a inspetora (S4), “com a adoção de novas políticas de acompanhamento através das COMES (comissões de estudo) com os professores, pode de um lado colmatar algumas dificuldades referidas neste capítulo”.

Na opinião do participante (S2), afirmou que:

tendo em conta a nossa realidade em que a nomenclatura do supervisor não existe no nosso sistema de ensino, só temos inspetores escolares e muitas as vezes a convivência do professor e inspetor não é nada bom para o processo de ensino-aprendizagem, porque os inspetor em vez servir como ponte na melhoria da situação profissional do professor faz à contrário. Nesta ordem das ideias torna difícil implementação da supervisão pedagógica.

O participante (S3) afirma que “Relativamente a esta questão as dificuldades da implementação da supervisão comporta-se em varias situações falta de uma política sistematizada no ensino, desconhecimento do próprio termo da supervisão pedagógica e a outra coisa importante a referir é a fraca qualificação dos inspetores que trabalha neste domínio”.

3.3.5- Cooperação

A cooperação entre os professores permite a troca de experiências, a interajuda com vista à eficácia do processo de ensino-aprendizagem. É, por isso, fundamental

que os profissionais da educação diligenciem as suas práticas profissionais de acordo com as necessidades dos alunos, através do diálogo e da partilha. Através destas ações, poderá existir uma evolução no processo de ensino-aprendizagem que preconiza o sucesso dos alunos.

Na opinião da inspetora-supervisora (S4) “há cooperação entre os docentes, essa cooperação é feita através das COME (comissão de estudo) porque lá é se fazem as reuniões de planificação e de interajuda, salientou que a falta de cooperação gera enormes problemas, disparidade dos conteúdos a lecionar, o insucesso escolar, a desorganização total na forma gerir as aprendizagens dos alunos”.

Na opinião da inspetora-supervisora (S4), as visitas de supervisão normalmente deve ser duas ou três visitas anual, mas devido falta de recursos humanos e financeira acaba por não fazer estas visitas previsto no documento da inspeção. Questionado sobre a importância do supervisor pedagógico para o sistema educativo, afirmou “a importância é enorme pois permite ter informação global sobre desenrolar da aprendizagem dos aluno e do trabalho do professor e através desta informação vai permitir tomada de decisão sobre o sistema no seu todo e portanto traçar uma linha mestra que visa a melhoria tanto para trabalho do professor assim como a aprendizagem dos alunos”.

3.3.6- Contributo da supervisão na melhoria do ensino-aprendizagem

Os participantes (S2 e S3) são unânimes em afirmarem que “a supervisão na escola tem grande relevância, porque é um dos elementos fundamentais que facilita o crescimento da escola e do pessoal que nela trabalha. Ou seja tem enorme capital na

organização da escola e dos recursos pedagógicos que os professores utilizam nas atividades pedagógica".

“Os contributos da supervisão no ensino são: garantir a qualidade do ensino, facilitar o trabalho do professor e assegurar na preparação do plano de aula e a sua execução. Enquanto os seus pontos fortes visa a melhoria, permite o professor evoluir profissionalmente e ao mesmo tempo salva guarda a melhoria das aprendizagens dos alunos” afirmou (S3).

Na opinião do diretor da instituição (S1) “a supervisão na escola é muito importante na medida em que permite que os diferentes autores do processo vença os enormes desafios em diferentes situações de aprendizagens, particularmente o professor, tendo em conta o meio e as circunstâncias em que se encontra.

Na opinião da Inspetora-supervisora (S4) Afirma que “ a supervisão tem enorme contributo no ensino na medida em que permite a interação dos autores do processo de ensino-aprendizagem com o propósito de melhorar a qualidade de educação; potencializar maximizar as oportunidades de cada interveniente do processo a partir dessa interação e partilha de sinergias”.

Se dantes a supervisão era encarada apenas como apoio à formação inicial de professores, hoje é alargada aos profissionais em exercício (professores, educadores, auxiliares, e outros que lidam de perto com crianças pequenas), na medida em que todos eles são determinantes para a qualidade do processo de ensino-aprendizagem e da escola. Nesta atual perspetiva de supervisão, os atores participam na vida da escola, exercendo o seu direito e dever de cidadania, onde todos colaboram na

resolução de problemas, numa atitude de partilha e reflexão e numa busca permanente de soluções para os problemas reais daquele contexto. Fato que não é verificável no contexto escolar da Guiné-Bissau, partindo da experiencia enquanto formador, professor e investigador do tema.

3.3.7- Currículo e Experiência.

Segundo inspetora-supervisora (S4) a supervisão “é uma oportunidade que vai permitir a interação troca dos conhecimentos e experiências para com os professores de modo a ajudar-lhes na melhoria das suas práticas pedagógicas”. Questionado sobre atividades desenvolvidas na escola pelos professores respondem às necessidades dos alunos. Considera que facilita a aprendizagem e a transitoriedade, responde assim “na verdade as atividades desenvolvidas não respondiam às necessidades dos alunos, todavia atualmente os professores estão a melhorar aos poucos as suas atitudes letivas de maneira que posso dizer que estão no começo”.

A inspetora-supervisora (S4) afirma que “na verdade ninguém gosta de ser supervisionado. Ou seja os professores veem o supervisor como um polícia, um julgador do trabalho dele, portanto é preciso incentiva-lo para ele possa saber que o supervisor é a quem ajuda o professor evoluir pessoalmente e profissionalmente”.

O participante (S1) afirma que se devia encarar a supervisão com abertura, numa perspetiva positiva, mas muitas das vezes encaram- a com negatividade, com pressão e com medo.

Na opinião do professor (S2) “os professores encaram a supervisão como um ato de policiamento, mas que no fundo não é, portanto a supervisão ajuda o próprio

professor na executar o seu trabalho de uma forma eficiente e eficaz para o bem das crianças”.

Para o participante (S3) “Os professores veem o inspetor-supervisor na prática de supervisão como elemento impedor da dinâmica do professor na sala de aula. Ou seja os professores veem o inspetor-supervisor como um polícia, um inimigo, um avaliador da sua prática letiva”.

Segundo o diretor da instituição (S1) afirma que:

“tendo em conta a característica da escola garantimos que dá resposta a necessidade dos alunos e porque também nível da preparação dos professores que temos é uma das condições da garantia da resposta satisfatória aos estudantes e outra coisa a escola faz parte das missões católica de modo a que em nenhuma circunstância terem paragem (greve) ou seja Escola como tal consideramos que dá resposta a necessidade dos alunos. Através das novas metodologias, estratégias e as políticas adotadas pelos dirigentes da instituição para poder fazer com que os alunos aprendam com facilidades os conteúdos programados”.

Enquanto as principais preocupações dos professores no exercícios das funções, os inqueridos têm opiniões diferente, o S2 “considera que a preocupação enquanto professor é preparar os conteúdos e ter domínio sobre ela para que depois transmiti-la de forma clara e acessível para todos” e em relação, S3 “a minha preocupação enquanto professor é de auto formar e depois poder de melhor forma ajudar os alunos a se desenvolverem as suas potenciais capacidade no sentido de

assumirem as suas responsabilidades na sociedade em que estão inserido como membro de pleno direito e deveres”.

O participante (S2) “uma vez recebi o apoio supervisivo em termo de organização das atividades pedagógica e não só também no aspeto de planificação de aula e em relação”, e o sujeito (S3) “Não, porque o estado ou o nosso sistema educativo não tem corpo de supervisores, para mim penso que se houver é bem-vindo para nós profissionais da educação, fim ao cabo a supervisão ajuda o professor progredir”.

Nas opiniões dos inqueridos, entende-se que os alunos são” agrupados em pares ou pequeno grupo porque, no entendimento deles é forma de criar um clima de cooperação e de interajuda entre os alunos e ao mesmo tempo o incentivo da colaboração e o espírito de equipa. Ou seja facilita a troca das experiências e das aprendizagens dos alunos no sentido em que cada um pode expressar livremente o seu sentimento ou desejo em relação ao assunto.

3.3.8- Estratégias de supervisão utilizadas

Na opinião do diretor (S1) “os aspetos mais críticos no processo de supervisão ensino básico têm a ver com a falta da coragem por parte do professor, barulho das crianças, a perceção dos alunos em colaborar com observador, logo de partida pode complicar o processo de supervisão”. Considera que o supervisor deve ser estratégico em avisar o professor com antecedência a data e a hora da supervisão e ao mesmo tempo definir do foco da supervisão. Para o professor (S2) “A supervisão pode contribuir para melhoria e eficácia do sistema educativo na medida em que se for

devidamente bem feito. Se for caso vai permitir que os professores desenvolverem as suas competências ao mesmo tempo visar a melhoria do desempenho profissional”. O professor (S4) diz –“ a prática é uma oportunidade que vai permitir a interação trocando o conhecimento e experiências para com os professores de modo ajudar-lhes na melhoria das suas prática pedagógicas”.

Acreditamos que “o professor é a chave derradeira para a mudança na educação e para a melhoria da escola. O professor precisa que lhe seja dada oportunidade de se “ver ao espelho”, de se ver em situação, pela ação mediadora de outro docente em quem deposita confiança. Nesse sentido, a supervisão da prática letiva pode ajudar os professores a questionarem as suas práticas em contexto real, conduzindo a aprendizagens significativas, promotoras de novas abordagens curriculares.

A supervisão da prática letiva revela-se uma estratégia privilegiada para dar Cumprimento a estas “exigências”, pois acentua a colaboração entre pares da mesma disciplina ou de disciplinas diferentes, promove a problematização, o questionamento e a reflexão sobre a prática docente, tornando o professor mais consciente das situações de ensino, assim como mais consciente de si próprio em ação.

Os participantes no estudo, neste aspeto tecerem mais as vantagens do processo da supervisão pedagógica do que as estratégias da supervisão pedagógica que é pratica na Guiné-Bissau. Os inspetores supervisores não informam aos diretores escolares nem os professores e ninguém na escola sobre a data e a hora da visita inspetiva que no caso da Guiné-Bissau dizem ao mesmo tempo supervisão, aparecem na escola sem avisar, impondo as suas regras, sem um encontro prévio com o

supervisionado, durante as suas presenças na sala e na escola os professores sentem pressionados, intimidados e reduzidos a escutar e a cumprir com as orientações do inspetor-supervisor.

3.3.9- Desenvolvimento de competências profissionais

O participante (S1) “considero a prática supervisiva como oportunidade de melhoria para os professores, porque no meu ponto de vista ela assume contorno essencialmente colaborativos, na medida em que no exercício da função do professorado e da escola, cabe responsabilidade de uma equipa não de pessoa singular, em suma nenhum professor pode trabalhar sozinho sem ter o apoio ou acompanhamento de um supervisor na execução do seu trabalho de melhor forma possível”, S2 “o desenvolvimento de competências profissionais se promove através de ação de formação, a nível dos conteúdos de cada área curricular, a formação pedagógica, administração e gestão escolar e de mais outras” e S4 “o desenvolvimento de competência profissionais passa necessariamente de troca experiências dos intervenientes no processo de ensino-aprendizagem ou seja dar e receber o conhecimento a partir do seu par no sistema de ensino”.

Como é sabido, desenvolvimento de competência profissional e processos de mudança são variáveis intrinsecamente unidas. O desenvolvimento de competência profissional procura promover a mudança junto dos professores, para que estes possam crescer enquanto profissionais e também como pessoas.

Deste modo, a partilha de experiências estimula os professores a estruturar, a comparar e analisar as suas práticas, remetendo-os para um processo de descoberta e

reflexão, que lhes permite desenvolver, através do intercâmbio e da colaboração, competências para coletivamente resolverem, de forma criativa, os seus problemas.

Capítulo IV - Conclusões

A supervisão pedagógica é um campo de conhecimento muito amplo e diverso, do qual mostramos algumas das suas ideias gerais. Aprofundar requer uma análise mais pormenorizada dos diferentes processos da supervisão pedagógica no contexto escolar da Guiné-Bissau. Entretanto, concluímos que não existe apenas uma resposta a esta questão. Mas, seja qual for a orientação que se adapta, é necessário que se compreenda que a supervisão pedagógica e o seu contributo constituem o problema fundamental para assegurar a qualidade da aprendizagem dos alunos.

A discussão detalhada da supervisão pedagógica permitiu-nos conciliar as diferentes entendimentos que os participantes no estudo têm sobre a mesma, que muito se aproxima da opinião defendido por Alarcão e Tavares (2003 p.16), quando referem que a “supervisão do professor como um processo em que um professor, em princípio mais experiente e mais informado, orienta um outro professor ou candidato a professorado no seu desenvolvimento humano e profissional”.

Embora reconhecendo a importância da supervisão pedagógica para a melhoria do sistema educativo, os entrevistados sentem-se ainda visivelmente intimidados por aquela. Temendo, porventura, uma ação mais policial ou repreensiva e punitiva do que algo que visa a mudança.

Na escola estudada os resultados clamam por necessidade de alargamento da amostra de investigação a ambientes que abarquem todos os níveis de ensino lecionados pelos professores na escola. Tomando em consideração a importância da supervisão urge necessidade de institucionalizar a supervisão pedagógica nas escolas, com a autonomia técnica administrativa e financeira, para melhor garantir a neutralidade do processo supervisiva nas escolas. Criar estruturas a nível das regiões que compõem a Guiné-Bissau, com respetivas condições laborais para os supervisores pedagógicas.

Quanto à abordagem teórica dos participantes no estudo sobre o conceito da supervisão pedagógica: Constatamos um aspeto contraditório nas opiniões quanto a percepções do conceito da supervisão pedagógica o sujeito (S1) afirma que a supervisão é um processo técnico especializada de ver, observar, verificar o andamento, ou desenrolar de uma atividade pedagógica do professor. Para o sujeito (S2) a supervisão pedagógica é o ato de monitoramento sistemática da prática pedagógica, ou seja é a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor. Enquanto o sujeito (S3) a sua resposta enquadra-se mais nos ciclos de observações do que conceituar o termo supervisão pedagógica.

Segundo Trindade (2007, citado por Fialho 2016, p.28). O encontro préobservação tem lugar antes da observação da aula e visa responder a diversas questões: para quê?, o quê?, como? e quando observar? A mesma ideia foi partilhada pelo sujeito (S3) quando afirma que o trabalho prévio entre o supervisor e o professor, consiste em planejar, organizar tudo aquilo que irá ser realizado na sala aula e ao mesmo tempo definir os aspetos a observar.

Na mesma perspetiva, o participante (S2) afirma que “Após observação discute-se com o professor inspecionado ou supervisionado sobre o retrato e os acontecimentos que foram observados”. Entretanto, a visão do participante aproxima-se com a visão do autor Braga (2011, citado por Fialho 2016, p.30), quando afirma que “após a observação, o par reúne, preferencialmente no prazo máximo de três dias. Para que a observação de aulas promova verdadeiramente a aprendizagem docente, a análise dos registos das aulas deve ser realizada conjuntamente pelo observador e pelo observado”.

Mas em uma das nossas observações direta durante o estudo assistimos de forma dissimulada uma aula supervisionada por um professor no qual se tornou possível analisar o funcionamento do processo supervisivo e as atitudes do supervisor nesta escola, as atitudes do supervisor assemelhava a de um policiamento e apresentava a imagem de pouco amigo. Fato que para nós pode pôr em causa a atuação do professor na sala de aula.

No que concerne às dificuldades no desempenho das funções da supervisão pedagógica. No entendimento deste inquerido (S4), concluímos que existe excessivas

tarefas burocráticas e administrativas, escassez dos recursos humanos materiais capazes de concretizar os propósitos da supervisão na escola.

Os participantes (S1,S3 e S4) incentivam o trabalho em conjunto e colaborativo na melhoria e eficácia do sistema de ensino no seu todo. Quer a nível da evolução pessoal e profissional dos professores e consequentemente a melhoria das aprendizagens dos alunos. As opiniões defendida pelos participantes coincide com a ideia do Machado (2012, citado por Pedra e Seabra 2016, p.303) quando afirma que:

a colaboração é um tema cada vez mais em voga (uso) no meio escolar contemporâneo, e um contributo para o sucesso pedagógico das instituições. Também temos vindo a observar, que a supervisão é fundamental para a resolução de problemas, apresentando-se como um aspeto facilitador para uma aprendizagem profícua por parte dos docentes, tendo a vantagem de se for realizada num ambiente colaborativo, ser mais eficaz e eficiente.

Em relação ao clima relacional entre os elementos da instituição com supervisor, percebemos dos participantes que existe um bom relacionamento, por isso é importante criar condições saudáveis de relacionamento e a colaboração mútua para um bom funcionamento da supervisão pedagógica nas diferentes escolas do país.

Mesmo sem uma lei definida nos textos oficiais da Educação da Guiné-Bissau, a supervisão é uma área nova que está a ser implementada paulatinamente. No entanto, ainda existe um longo caminho a travessar para que se possa alcançar o pretendido e atuar de forma eficaz contra as várias dificuldades que os professores têm.

Em geral, não há uma política claramente definida para supervisão pedagógica na escola nos textos oficiais da Educação da Guiné-Bissau, o que quase anula todos os esforços relativos a prática da supervisão escolar.

Consideramos que foi muito enriquecedor todo este esforço de pesquisa e revisão bibliográfica realizada expressamente sobre este tema, pois permitiu a construção de saberes e optar por perspectivas de atuação mais adequadas.

4.1. Limitações do Estudo

No presente estudo apresentamos algumas limitações que a seguir se desenvolvem:

Os principais constrangimentos percebidos no desenvolvimento desta investigação foram a dificuldade de acesso aos recursos digitais e acervos bibliográficos. Temos consciência que o tempo limitado para esta investigação, deixou-nos aquém do que a realidade tem para desvendar, não nos permitindo aprofundar de forma exaustiva este estudo, no entanto, consideramos ter atingido os objetivos que nortearam este trabalho, bem como, encontramos a resposta para a pergunta de partida definida no início deste estudo.

Acresce as estas limitações a inexperiência do investigador, quer no processo de recolha, quer de tratamento e análise dos dados.

Contudo é um estudo desenvolvido com custo próprio sem financiamento para custear deslocação, compra de material, alimentação e de mais outras despesas.

Outra limitação tem a ver com a pandemia de COVID-19 que abalou o mundo em particular a Guiné-Bissau, um país em que tudo ou nada existe em termo de segurança sanitária, portanto criou-nos grande constrangimento em termo da mobilidade.

No que concerne às opções metodológicas adotadas, uma limitação que merece destaque, prende-se com a subjetividade sentida, inerente à análise de conteúdo que se traduziu na dificuldade em proceder à categorização de algumas unidades de registo e sua posterior codificação, originando a sobreposição das categorias/subcategorias que, não raras vezes, tornou difícil a decisão de optar por uma, em detrimento de outra.

Por fim, a modalidade de estudo de caso de natureza exploratório pode também considerar-se uma limitação, na medida em que, está circunscrita a um contexto particular e limitado dos resultados obtidos.

Ainda assim, este estudo constitui um importante contributo para o conhecimento e compreensão de uma realidade até a data não estudada, podendo dele retirar-se implicações para melhoria dos processos e da qualidade da intervenção da supervisão pedagógica nas escolas, bem como para a reconstrução das relações de intervenção e colaboração entre estas e as escolas e professores.

4.2. Sugestões para novas Investigações

Em contexto de investigação futura, relacionada com a questão da supervisão pedagógica, esta poderá beneficiar de algumas iniciativas de estudo concretas. Assim,

propõe-se agora equacionar alguns aspetos cuja intencionalidade consiste em apontar pistas de reflexão para futuros estudos semelhante.

A nossa experiência investigativa permitiu-nos reconhecer outros caminhos no âmbito do foco temático que escolhemos estudar. Tais como Relação escola com família e a organização e gestão escolar.

Uma educação para ser de qualidade, não pode ser só a educação que se transmite na escola pelos professores, deve existir sim, primeiramente uma educação dado pelos progenitores em casa, onde transmitam valores importantes e úteis para que as crianças e jovens os consigam aplicar no seu dia a dia, complementando-os com tudo o que de proveitoso e vantajoso aprendam em ambiente escolar.

Poderemos dizer que o papel da família e da escola se complementam nesta mesma função, a de ajudar a não só a desenvolver mas também a formar pessoas e cidadãos ativos e úteis na sociedade. Nas relações entre a escola e a Família devem existir atitudes que deem lugar a uma parceria onde reine, o diálogo, o respeito, a verdade e a tolerância, a ser desenvolvidos como tendo um único objetivo, a finalidade educativa e o bom desenvolvimento e crescimento dos alunos.

Era fundamental que este estudo fosse aplicado em várias escolas e em várias zonas do país, com o objetivo de compreender relação escola com família e a organização e gestão escolar. Tudo isto com a finalidade de ver algumas questões respondidas, e para que este tema comece a ser compreendido de forma positiva, e não como um assunto que cause estranheza e desconfiança. Pois, o grande intuito é ver o sucesso dos alunos sem que haja divergências entre todos os agentes educativos.

De futuro, gostávamos de ver respondidas questões e problemas como:

organização e gestão escolar; o impacto que a organização e gestão escolar tem, na dinamização do espaço educativo e em geral na gerencia dos recurso humanos e financeiros.

Em conclusão, cabe à escola, aos professores e aos supervisores pedagógicos ajudar a ultrapassar as barreiras e os obstáculos no seu dia a dia, de forma a que, este aluno se torne uma pessoa responsável e útil na sociedade atual.

4.3. Plano de Melhoria

Tendo em conta as dificuldades encontrada ao longo desta investigação, sugerimos ou propomos o plano da melhoria para superar as dificuldades dos professores e mais outros intervenientes na escola em estudo. O plano será apresentado a direção da escola, mais outros intervenientes, com vista a recolher a sugestão de melhoria e posteriormente a sua implementação.

Atividade: I

1. Reunião com a Direção da escola, professores, alunos e outros profissionais da escola no sentido de lhes dar a conhecer o plano de melhoria e solicitar a permissão da sua operacionalização;
2. Reunião com a comunidade e a associação dos pais e encarregados de educação no sentido de apresentar o plano de melhoria e registar as suas preocupações e contributos para o sucesso do plano.

Envolver a Direção da escola, os professores, os alunos, os pais encarregados de educação e a comunidade em geral na concretização do plano de melhoria.

Objetivos Específico:

1. Legitimar a implementação do plano;

2. Recolher opiniões dos atores escolares e da comunidade local.

Estratégias de Implementação:

1. Promover um encontro particular com o Diretor da escola, o responsável da associação dos pais encarregados de educação e com outras instituições presentes na comunidade no sentido de consciencializá-los sobre a necessidade de implementação do plano de melhoria na escola

Tempo: Fevereiro de 2020

Recursos:

1. Caderno
2. Caneta

Fontes de Verificação:

1. Fotos
2. Áudio Etapa: II

Atividade II

- 1- Reunião com a direção da escola, professores, educadores e associação dos pais encarregados de educação com vista a criação da supervisão intepares na escola
- 2- Seminário de capacitação dos professores no domínio da supervisão pedagógica e em especial supervisão entre pares.

Objetivos Específicos:

1. Recolher opiniões dos intervenientes no processo de ensino-aprendizagem sobre implementação da supervisão entre pares;
2. Capacitar os professores e educadores em matéria da supervisão pedagógica e em especial supervisão intrepares.

Estratégias de Implementação:

1. Promover os encontros de trabalho com o Diretor da escola, professores, educadores e o responsável da associação dos pais encarregados de educação, no sentido de sensibilizá-los sobre a necessidade de implementação da supervisão intrepares na escola.
2. Promover as sessões de formações no domínio de supervisão pedagógica em particular a supervisão inter pares
3. Finalmente propor a criação do grupo de trabalho para planificar uma atividade, com vista simular a supervisão inter pares.

Atividade II

1. Capacitação dos professores em matéria de liderança, gestão e administração escolar, para melhor lidar com recursos humanos, matérias e financeiro da instituição.
2. Elaboração do projeto educativo com foco em supervisão pedagógica no contexto guineense.

3. Objetivos Específico:

1. Capacitar os atores escolares em materia de liderança e do dominio de instrumentos de gestão administrativos;
2. Aceder com mais facilidade aos documentos orientadores da prática docente e ao processo escolar dos alunos.

Estratégias de Implementação:

1. Promover as sessões de formações em matéria de liderança, gestão e administração escolar.
2. Apoiar na elaboração do projeto educativo, juntamente com o diretor, professores e as pessoas influentes na comunidade com o foco na supervisão pedagógica nas escolas, antecedido por uma prévia caracterização da escola, da comunidade baseando na história da aldeia, na sua diversidade cultural, nos valores presentes na comunidade e nas potencialidades e dificuldades. E o dossiê e suporte teórico serão organizados com o Diretor, professores e profissionais da escola através dos arquivos e uma lista de sugestões sobre a organização desses importantes documentos. **Tempo:** Fevereiro a Abril 2021

Recursos:

1. Computador
2. Pasta de arquivos e separadores
3. Folhas A4, (4 resma) canetas(500) e cadernos(20 bloco)
4. Mica (200)
5. Megafone(3)

Fontes de Verificação:

1. Fotos
2. Vídeos
3. Relatório

O relatório preliminar será apresentado na escola com a participação dos intervenientes no plano de melhoria com vista à sua análise e melhoria no mês de

Julho e em Setembro de 2021 terei a condição de entregar uma cópia do relatório final à escola em estudo.

Referências Bibliográficas

Alarcão, I. & Tavares, J. (2003). *Supervisão da prática pedagógica. Uma perspetiva de desenvolvimento e aprendizagem*. Coimbra: Livraria Almedina.

Alarcão. (2007). Formação e Supervisão de Professores: Uma nova abrangência. *Sífo/Revista de ciências de Educação*, p. 119-128

Alarcão, I. & Tavares, J. (2003). *Supervisão da Prática Pedagógica – Uma perspectiva de Desenvolvimento e Aprendizagem*. 2ª Edição. Coimbra, Almedina.

Alarcão, I. & Canha, B. *Supervisão e colaboração – uma relação para o desenvolvimento*. Porto: Porto Editora, 2013.

Amado, J. (2014). *Manual de investigação qualitativa em educação*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra (2.ª edição). ACRESCENTEI

Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bardin, L. (2009). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Bolam, R. & McMahon, A. (2004). *Literature, definitions and model: towards a conceptual map*. In C. Day (ed.), *International Handbook on the Continuing Professional Development of Teachers*. Editora. Universidade de Sevilha (Espanha)

Decreto lei nº51 do Estatuto de Carreira Docente,(2018. P. 13). Intervenientes no Processo de Avaliação do Desempenho Docente/ Guiné-Bissau.

Fialho. J .I (2016). Supervisão da prática letiva. Uma Estratégia Colaborativa de Apoio ao Desenvolvimento Curricular. *Revista de Estudos Curriculares*, 7, pp..19, 28 e 31 Laranjeira.A.F.M.(2016). *Papel da Supervisão na Componente Interna da*

Avaliação Docente e o seu Contributo para o Desenvolvimento Profissional: Estudo de Caso numa Escola Secundário. Universidade de Lisboa: Dissertação de Mestrado

Gaspar.I..M &Seabra.F & Neves.C (2012). *A Supervisão Pedagógica: Significados e Operacionalização*.Editora. Universidade Católica Portuguesa

Mogarro, M.J. (2005). Arquivos e educação: a construção da memória educativa. Universidade de Lisboa.

Mozzato, A. R. & Grzybovski, D. (2011). Documentos e Debates: Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *RAC – Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 4, Jul./Ago, 731-747. DOI: <https://rac.anpad.org.br/index.php/rac>.

Oliveira-Formosinho, J. (2002a). Introdução. In J. Oliveira-Formosinho (Org.), *A Supervisão na Formação de Professores I - da sala à escola* (pp. 13-14). Porto: Porto Editora.

Oliveira-Formosinho,J.(Org.).(2002). *A supervisão na formação de professoresI–Da sala à escola*. Porto:Porto Editora.

Pedra.S & Seabra.F- R. (2016). Transmutare, *Curitiba*, 1(2), p. 293-312.

Richardson, V. (1996). The Role of Attitudes and Beliefs in Learning to Teach. In J. Sikula; T. Buttery & E. Guyton (eds.), *Handbook of Research on Teacher Education*. New York: Mac-millan, pp. 102 119

Sá Chaves,I.(2000). *Formação,conhecimento e supervisão: contributos nas áreas de formação de professores e de outros profissionais*. Aveiro: Universidade de Aveiro.

Anexos

Anexo 1 :Guião de Entrevista Semi-diretiva aplicado ao diretor da Instituição

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos
A_ Legitimação da entrevista e motivação do entrevistado	<p>Agradecer e informar objetivos do estudo;</p> <p>Solicitar a colaboração do entrevistado, explicitar a sua importância para o estudo em curso;</p> <p>Assegurar o anonimato das suas opiniões;</p> <p>Solicitar a autorização para gravar a entrevista.</p>	<p>Encontro-me aqui na qualidade de estudante do Instituto da Educação - Universidade de Lisboa, curso de Mestrado em Educação, área de especialização em Supervisão e Orientação da Prática Profissional. A nossa intenção é fazer um estudo com o intuito de levantar dados que descrevem a realidade vivida neste estabelecimento de ensino como também perspetivar medidas viáveis para a melhoria das situações que põem o avanço da escola e da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Gostaríamos de poder contar com a sua colaboração, uma vez que é um interlocutor privilegiado, pelo que nos poderá fornecer informações preciosas para o desenvolvimento deste trabalho.</p> <p>Gostaríamos de informar que é nossa pretensão respeitar o anonimato do conteúdo das entrevistas.</p> <p>Gostaríamos de obter da sua parte autorização para procedermos ao registo da entrevista em gravação áudio.</p>	
B - Perfil do entrevistado (percurso académico e profissional)	<p>Caracterizar o sujeito</p>	<p>Para iniciarmos esta nossa conversa gostaríamos de saber da sua idade?</p> <p>Você mora próximo da escola?</p> <p>Ocupou esta função desde quando?</p> <p>Podia-nos falar um pouco da sua formação académica e experiência profissional neste campo educacional?</p>	Caracterização

C - Identificação das condições escola	<p>Identificar as linhas orientadoras do</p> <p>Projeto educativo da escola e as suas implicações</p>	<p>Considera importante que as crianças /jovens frequentem a escola?</p> <p>Considera que esta instituição dá resposta às necessidades dos alunos e dos pais?</p> <p>Quais as principais preocupações face aos alunos e face aos pais?</p> <p>A instituição tem um projeto educativo? Se sim como e por quem foi elaborado?</p> <p>Quais as principais linhas orientadoras do projeto educativo? Como são concretizadas na prática?</p>	<p>Identificação</p> <p><input type="checkbox"/></p>
E – Bloco 2: Currículo/Experiências de Aprendizagem	<p>Identificar os métodos pedagógicos que a escola adota para aprendizagem dos alunos</p> <p>Identificar as áreas curriculares existentes na escola</p>	<p>O que acha que os alunos devem aprender na escola?</p> <p>Que tipo de atividades /experiências são proporcionados aos alunos?</p> <p>Considera que as atividades desenvolvidas na escola respondem às necessidades dos alunos? Facilitam a passagem para o ano seguinte da escolaridade?</p> <p>A instituição adota algum modelo / método pedagógico específico (ex: método tradicional, centrado no professor e expositivo; método centrado no aluno e em trabalhos de grupo; método misto: expositivo e trabalhos de grupo...)</p> <p>Acha que as atividades proporcionadas aos alunos são adequadas às crianças?</p>	<p>Identificação</p>
Bloco 3: Estratégias de Ensino e Aprendizagem	<p>Descrever que os professores adotam para ensinar</p>	<p>A escola trabalha em quantos períodos letivos?</p> <p>Como são organizadas as turmas e os horários dos alunos e professores?</p> <p>Quais são as disciplinas mais valorizadas na escola? E as menos valorizadas?</p> <p>É dada a devida importância à aprendizagem da língua da escolarização, o português?</p> <p>Como valoriza o trabalho dos professores?</p> <p>Acha que as atividades e experiências de ensino que são proporcionadas aos alunos são as mais adequadas?</p> <p>Acha que existe uma preocupação com a aprendizagem de todos os alunos, de não deixar nenhum aluno ficar para trás?</p>	<p>Identificação</p>

Bloco 4: Planeamento Avaliação e Registo	Descrever os meios que a instituição usa para planear e avaliar as atividades da instituição	<p>Como é planeado e avaliado o projeto educativo da instituição? Existe um plano anual?</p> <p>Como é feito o planeamento e a avaliação em cada sala? Por cada professor? Quais são os critérios usados? Existe algum trabalho entre os professores e a direção?</p>	Planeamento
Bloco 5: Professores /Pessoal	<p>Identificar os recursos humanos</p> <p>Compreender os critérios usados para a contratação do pessoal docente e não docente</p> <p>Identificar os fatores que criam obstáculos na estabilidade profissional.</p> <p>Compreender de que formas são promovidas o desenvolvimento pessoal docente e não docente através da avaliação interna da instituição</p>	<p>Quantos professores e outro pessoal existem na instituição? Como são contratados? Quem contrata? Com que critérios?</p> <p>Qual é o horário e como é feita a distribuição dos professores e outro pessoal?</p> <p>Acha que é suficiente o número de professores e de outro pessoal para as necessidades da escola?</p> <p>Quais os principais problemas que existem na escola e no seio dos professores?</p> <p>Há estabilidade do corpo docente?</p> <p>Que problema encontra com a falta de estabilidade do corpo docente?</p> <p>Como são resolvidas?</p> <p>Como promove o desenvolvimento profissional dos professores e do outro pessoal?</p> <p>Quais as ações de formação que os professores procuram mais? Acha mais importante a frequência de ações de formação no exterior ou as que se realizam ou poderiam realizar na escola, aqui na instituição?</p>	
Bloco 6: Espaço e Materiais	Compreender em que medida os espaços interiores e exteriores são adequados às necessidades dos alunos, professores, pais e a comunidade educativa.	<p>Pensa que os espaços interiores e exteriores e as salas são suficientes e adequados para os alunos e professores e o acolhimento aos pais e outros elementos da comunidade educativa?</p> <p>O que gostaria de ter e de melhorar em relação aos espaços e materiais e recursos educativos?</p>	

Bloco 7: Relações e Interações	Identificar as relações estabelecidas entre a direção da escola com os	avaliação
--------------------------------	--	-----------

Bloco 8: Igualdade de Oportunidades	Compreender de que forma a escola cria maior igualdade de oportunidades para todos os alunos	<p>Há uma preocupação na instituição em criar uma maior igualdade de oportunidades: étnicas, deficiência física e mental, língua, de gênero? Como faz para a pôr em prática?</p> <p>Acha que a escola pode ser um meio de criar maior igualdade de oportunidades? Porquê? E Como?</p>	
Bloco 10: Monitorização e Avaliação	Descrever os processos de avaliação interna da instituição.	<p>Existe uma preocupação em melhorar as condições de aprendizagem dos alunos? E as condições de trabalho dos professores? Como avaliam a melhoria da qualidade das aprendizagens dos alunos?</p> <p>Para terminar: Como Diretor desta instituição quais são neste momento as suas maiores preocupações face aos alunos, face aos professores e face aos pais?</p>	□

Anexo 2: Guião de Entrevista Semi-diretiva aplicado ao professor

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos
A_ Legitimação da entrevista e Motivação do entrevistado	<p>Agradecer e formar objetivos do estudo;</p> <p>Solicitar a colaboração do entrevistado, explicitar a sua importância para o estudo em curso;</p> <p>Assegurar o anonimato das suas opiniões;</p> <p>Solicitar a autorização para gravar a entrevista.</p>	<p>Encontro-me aqui na qualidade de estudante do Instituto da Educação - Universidade de Lisboa, curso de Mestrado em Educação, área de especialização em Supervisão e Orientação da Prática Profissional. A nossa intenção é fazer um estudo com o intuito de levantar dados que descrevem a realidade vivida neste estabelecimento de ensino como também perspetivar medidas viáveis para a melhoria das situações que põem o avanço da escola e da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Gostaríamos de poder contar com a sua colaboração, uma vez que é um interlocutor privilegiado, pelo que nos poderá fornecer informações preciosas para o desenvolvimento deste trabalho.</p> <p>Gostaríamos de informar que é nossa pretensão respeitar o anonimato do conteúdo das entrevistas.</p> <p>Gostaríamos de obter da sua parte autorização para procedermos ao registo da entrevista em gravação áudio.</p>	
B - Perfil do entrevistado e percurso académico e profissional	<p>Caracterizar o sujeito</p>	<p>Na sua opinião, o que significa o conceito de Supervisão Pedagógica? / O que entende por Supervisão Pedagógica?</p> <p>Como define Supervisão?</p> <p>Que característica deve ter um supervisor pedagógico?</p>	Caracterização

Bloco 1: Finalidades e Objetivos	Compreender as principais preocupações dos professores para com os alunos	<p>Quais, no seu entender, são os contributos da supervisão no ensino? Quais os pontos fortes da supervisão para o desenvolvimento do ensino e das aprendizagens dos alunos?</p> <p>Podes descrever em síntese sobre a supervisão pedagógica?</p> <p>Qual é a importância da supervisão na escola?</p> <p>Qual é o objetivo da supervisão pedagógica?</p>	<p>Identificação dos fatores</p> <p><input type="checkbox"/></p>
Bloco 2: Currículo/Experiências de Aprendizagem	Reconhecer as experiências do professor na organização das atividades de aprendizagem dos alunos	<p>Qual é o trabalho prévio da supervisão? Entre "supervisor e professor?</p> <p>Será que o inspetor-supervisor pode de alguma maneira interferir na plena aula do professor? Porquê? De que maneira?</p> <p>Apos observação o que se discute com o professor inspecionado ou supervisionado?</p> <p>Como é que os professores encaram a supervisão?</p> <p>Como é que os professores veem o inspetor – supervisor na prática de supervisão?</p> <p>Quais são para si os aspetos mais críticos num processo de supervisão no ensino básico?</p>	<p>Identificação dos Apoios/estratégias</p> <p><input type="checkbox"/></p>
Bloco 3: Estratégias de Ensino de Aprendizagem	Identificar as estratégias adotadas pelo professor na organização das atividades dos alunos na turma.	<p>Acha que a supervisão pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo? Como?</p> <p>Considera a sua prática supervisiva uma oportunidade de melhoria para os professores porque?</p> <p>Existe uma preocupação permanente em cada aula com a aprendizagem dos alunos?</p> <p>Como consegue saber que todos os alunos estão envolvidos na aprendizagem das atividades promovidas?</p> <p>Que estratégia adota para os alunos com dificuldades de aprendizagem na sua disciplina?</p>	<p><input type="checkbox"/></p>

Bloco 4: Apoio, Planeamento e Registo	<p>Identificar os principais apoios da equipa da supervisão na melhoria da prática profissional</p> <p>Descrever os meios que os professores usam para planear e avaliar a aprendizagem dos alunos</p>	<p>Recebe apoio da equipa de supervisão para facilitar o seu trabalho?</p> <p>Como avalia o trabalho de supervisor no desenvolvimento profissional e pessoal do seu trabalho?</p> <p>Como planeia e avalia a sua atividade como professor?</p> <p>Como faz o registo do trabalho e dos progressos dos alunos?</p> <p>Como avalia os conhecimentos dos alunos?</p>	<input type="checkbox"/>
Bloco 5: Professores / Pessoal	<p>Identificar a condição laboral do professor</p>	<p>Qual é o seu horário de trabalho semanal? Quantas horas trabalham por semana? E quantos meses por ano?</p> <p>Quantos alunos têm na sua sala?</p> <p>Quantas turmas têm?</p> <p>Tem preocupação em se atualizar, quer dizer, em fazer formação?</p> <p>Desde a sua última formação, frequentou uma outra formação contínua?</p> <p>Que instituição promoveu: A sua escola ou o Estudo?</p>	<input type="checkbox"/>
Bloco 6: Espaço e Materiais	<p>Reconhecer de que forma os espaços interiores e exteriores e os materiais didáticos são adequados às necessidades dos alunos e professores.</p>	<p>Pensa que os espaços interiores e exteriores são suficientes e adequados aos alunos e aos professores?</p> <p>Acha que a sala de professores é confortável para preparação da aula e encontros de pequenos acertos com colegas professores?</p> <p>Tem materiais suficientes para trabalhar com os alunos? Papel, lápis, canetas, manuais, livros...</p> <p>Existem computadores na escola para facilitar no seu trabalho? E os alunos têm computador ou telemóvel com acesso à Internet? Se sim, faz uso pedagógico dos mesmos? Como?</p>	<input type="checkbox"/>

Bloco 7: Relações e Interações	Identificar as relações estabelecidas entre professores, a direção da escola e os pais	<p>Como avalia as suas relações com a direção, com os colegas, com os alunos e com os pais?</p> <p>O que faz para gerar um bom clima relacional na escola?</p> <p>Tem a preocupação de gerar igualdade de oportunidades na sua sala de aulas? Étnicas, de género, e língua, etc.? O que faz para isso?</p>	<input type="checkbox"/>
Bloco 8: Igualdade de Oportunidade	Identificar a igualdade de oportunidade que o professor cria na sua sala de aula.	Acha que a escola é um bom meio para gerar maior igualdade de oportunidades? Porquê? Como?	<input type="checkbox"/>
Bloco 9: Participação dos Pais e da Comunidade	Identificar as estratégias que promovam a participação dos pais e da comunidade na escola	Como faz para assegurar a participação dos pais e encarregados de educação na aprendizagem dos seus alunos? Que atividades desenvolve?	<input type="checkbox"/>
Bloco 10: Monitorização e Avaliação	Descrever os processos de avaliação de professor na sala de aula .	<p>Tem uma preocupação com a qualidade do que os alunos aprendem aqui na escola, sobretudo nas suas aulas? Se sim, de que forma? Se não, o que acha que podia fazer para melhorar?</p> <p>Pretende que seja avaliado de ano para ano? Porquê?</p> <p>Não sei se deseja dizer algo mais?</p>	<input type="checkbox"/>

Anexo-3: Guião de Entrevista aplicado ao inspetor/ supervisor pedagógico

Objetivos: Analisar as práticas de supervisão existente na escola

Blocos	Objetivos específicos	Questões	Tópicos
Bloco 1 – Legitimação da entrevista motivação do entrevistado	<p>Agradecer e formar objetivos do estudo;</p> <p>Solicitar a colaboração do entrevistado, explicitar a sua importância para o estudo em curso;</p> <p>Assegurar o anonimato das suas opiniões;</p> <p>Solicitar a autorização para gravar a entrevista.</p>	<p>A presente investigação visa recolher informações sobre supervisão de prática pedagógica.</p> <p>Encontro-me aqui na qualidade de estudante do Instituto da Educação - Universidade de Lisboa, curso de Mestrado em Educação, área de especialização em Supervisão e Orientação da Prática Profissional. A nossa intenção é fazer um estudo com o intuito de levantar dados que descrevem a realidade vivida neste estabelecimento de ensino como também perspetivar medidas viáveis para a melhoria das situações que põem o avanço da escola, da prática docente e da aprendizagem dos alunos.</p> <p>Gostaríamos de poder contar com a sua colaboração, uma vez que é um interlocutor privilegiado, pelo que nos poderá fornecer informações preciosas para o desenvolvimento deste trabalho.</p> <p>Gostaríamos de informar que é nossa pretensão respeitar o anonimato do conteúdo das entrevistas.</p> <p>Gostaríamos de obter da sua parte autorização para procedermos ao registo da entrevista em gravação áudio.</p>	
Bloco 2- Perfil do entrevistado percurso académico e profissional)	Caracterizar o sujeito	<p>Para iniciarmos esta nossa conversa gostaríamos de saber da sua idade?</p> <p>Você mora próximo da escola?</p> <p>Desempenhou a função de inspetor/ supervisor pedagógico desde quando?</p> <p>Podia-nos falar um pouco da sua formação académica e experiência profissional neste campo educacional?</p>	Caracterização

<p>Bloco 3- Perceber quais as concepções que têm de Supervisão e Avaliação.</p>	<p>Reconhecer na opinião do supervisor o que significa a “Supervisão Pedagógica”.</p>	<p>Na sua opinião, o que significa o conceito de Supervisão Pedagógica? / O que entende por Supervisão Pedagógica?</p> <p>Tem formação na área da supervisão?</p> <p>Como define Supervisão?</p> <p>Que característica deve ter um supervisor pedagógico?</p>	
<p>Bloco 4- A figura do supervisor</p>	<p>Refletir sobre as potencialidades e dificuldades no exercício da profissão em supervisão pedagógica.</p> <p>Perceber as estratégias utilizadas para superar as dificuldades sentidas no exercício da atividade supervisiva</p>	<p>Quais julga ser as suas potencialidades como supervisor pedagógico?</p> <p>Que dificuldades têm sentido no desempenho de suas funções como supervisor pedagógico?</p> <p>Como tem tentado ultrapassar essas dificuldades?</p>	
<p>Bloco 5- As vantagens da supervisão</p>	<p>Identificar as vantagens da supervisão.</p>	<p>Quais, no seu entender, são os contributos da supervisão no ensino? Quais os pontos fortes da supervisão para o desenvolvimento do ensino e das aprendizagens das crianças?</p> <p>Qual a intencionalidade/utilidade da Supervisão Pedagógica na melhoria da prática profissional dos professores e na aprendizagem dos alunos?</p>	

<p>Bloco 6- A importância da Supervisão Pedagógica</p>	<p>Perceber a importância da Supervisão Pedagógica</p>	<p>Podes descrever em síntese sobre a supervisão pedagógica?</p> <p>Qual é a importância da supervisão na escola?</p> <p>Qual é o objetivo da supervisão pedagógica?</p> <p>Qual é o trabalho prévio da supervisão? Entre "supervisor e professor" ?</p> <p>Enquanto Inspetor-Supervisor quais são os instrumentos utilizados na prática de supervisão?</p> <p>Qual é o foco essencial destes instrumentos na prática de supervisão?</p> <p>Será que o inspetor-supervisor pode de alguma maneira interferir na plena aula do professor? Porquê? De que maneira?</p> <p>Quais são os procedimentos do desencadeamento de um processo inspetivo-supervisor dentro da sala de aula?</p> <p>Apos observação o que se discute com o professor inspecionado ou supervisionado?</p> <p>Como é que os professores encaram a supervisão?</p> <p>Como é que os professores veem o inspetor – supervisor na prática de supervisão?</p> <p>Quantas vezes é que o inspetor-supervisor visita um professor num ano letivo?</p> <p>Quais são para si os aspetos mais críticos num processo de supervisão no ensino básico?</p> <p>O inspetor supervisor gostaria de dar informações que achar importante, e que não perguntamos?</p> <p>Qual é para si a importância do supervisor pedagógico para o sistema educativo?</p> <p>Acha que a supervisão pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo? Como?</p>	
--	--	---	--

Bloco 7- Apoio concedido aos educadores	Perceber como o supervisor ajuda os educadores a desenvolverem as suas competências profissionais e pessoais?	<p>Como ajuda os Professores à desenvolverem as suas competências profissionais na realização das suas atividades como sendo um inspetor-supervisor e professor na escola de formação de professores de ensino básico?</p> <p>Considera a sua prática supervisiva uma oportunidade de melhoria para os professores porque?</p> <p>Como adquiriu e desenvolveu as suas competências profissionais como inspetor/ supervisor pedagógico?</p> <p>O que no seu entender poderá ser feito para melhorar a formação do supervisor pedagógico como profissionais?</p>	
Bloco 8- Currículo/Experiências de Aprendizagem	Identificar os métodos pedagógicos que a escola adota para aprendizagem dos alunos	<p>O que acha que crianças devem aprender na escola?</p> <p>Que tipo de atividades /experiências são proporcionados pelos professores para os alunos?</p> <p>Considera que as atividades desenvolvidas na escola pelos professores respondem às necessidades dos alunos? Facilitam a aprendizagem e a transitoriedade?</p>	
Bloco 9- Inspetor/Pessoal	<p>Identificar os recursos humanos</p> <p>Verificar o nível de cooperação estabelecido entre os docentes.</p> <p>Compreender de que formas são promovidas o desenvolvimento pessoal docente e não docente através da avaliação interna da instituição.</p>	<p>Como é feita a distribuição dos professores?</p> <p>Acha que é suficiente o número de professores para todas as áreas?</p> <p>Há cooperação entre todo o corpo docente? Como é feita?</p> <p>Que problemas encontras com a falta de cooperação do corpo docente?</p> <p>Como promove o desenvolvimento profissional dos professores?</p> <p>Quais as ações de formação que os professores necessitam e procuram mais?</p> <p>Que ações de formação a escola promove para melhoria dos seus profissionais?</p>	

Anexo 4: Grelha de Análise de Conteúdo de Entrevista dos participantes no estudo

Objetivos	Categorias	Subcategorias	Unidade de registo
1- Caracterizar as dificuldades da supervisão pedagógica na escola.	Clima Relacional	Hierárquica	<p>S1... Segundo o diretor “O clima relacional é bom, porque tenta fazer no máximo para que haja um bom clima relacional entre todos elementos da instituição”.</p> <p>S2... O participante (S2) “Respeito pela dignidade de pessoa, aceitar pessoa como ela é, reconhecer a sua limitação sobretudo tratar todo em pé de igualdade sem discriminação”.</p> <p>S3... O participante (S3) “Respeito pela dignidade de pessoa, aceitar pessoa como ela é, reconhecer a sua limitação sobretudo tratar todo em pé de igualdade sem discriminação”.</p>

	<p>Percepção dos participantes quanto ao conceito da supervisão</p>	<p>S1... Na opinião do diretor da Instituição (S1) “A supervisão é um processo técnico especializada de ver, observar, verificar o andamento, ou desenrolar de uma atividade pedagógica do professor”.</p> <p>S2... Na opinião do sujeito (S2) “a supervisão é o ato de monitoramento sistemática da prática pedagógica, ou seja é a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor”.</p> <p>S3... O sujeito (S3) considera “O trabalho prévio entre o supervisor e o professor, consiste em planejar, organizar tudo aquilo que irá ser realizado na sala aula e ao mesmo tempo definir os aspeto a observar”.</p> <p>S4.....A participante S4 descreveu a supervisão pedagógica como fiscalização da ação pedagógica do professor ou seja observação direta das aulas, a fim de melhorar os aspetos menos positivos e realçar os aspetos conseguidos. ou seja é a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor</p>
	<p>Dificuldades na implementação da supervisão</p>	<p>S1...</p> <p>S2... Na opinião do participante (S2), afirmou que “ tendo em conta a</p>

			<p>nossa realidade em que a nomenclatura do supervisor não existe no nosso sistema de ensino, só temos inspetores escolares e muitas as vezes a convivência do professor e inspetor não é nada bom para o processo de ensino-aprendizagem, porque os inspetor em vez servir como ponte na melhoria da situação profissional do professor faz à contrário. Nesta ordem das ideias torna difícil implementação da supervisão pedagógica”. S3... O participante (S3)</p> <p>Relativamente a esta questão as dificuldades da implementação da supervisão comporta-se em varias situações falta de uma política sistematizada no ensino, desconhecimento do próprio termo da supervisão pedagógica e a outra coisa importante a referir é a fraca qualificação dos inspetores que trabalha neste domínio.</p> <p>S4... A entrevistada (S4) destacou várias dificuldades no desempenho das funções relacionadas com excessivas tarefas burocráticas e administrativas, de um lado escassez de recursos humanos e materiais capazes de concretizar os propósitos da supervisão na escola, a estas situações associa-se a falta de meios financeiros, portanto, há várias dificuldades em todo sentido falta da formação adequada para próprios supervisores pedagógicos. Essas dificuldades as vezes são ultrapassadas tendo em conta ao trabalho colaborativo entre o supervisor e o corpo escolar.</p>
--	--	--	---

			<p>S1... O participante (S1) afirma que o trabalho prévio da supervisão?</p> <p>Entre "supervisor e professor é a preparação que implica a negociação de regras para a realização das observações e a análise e discussão do plano de aula do professor e por fim a calendarização das outras observações entre outras.</p> <p>S2... (S2) -Após observações, discutimos com o supervisor sobre o retrato e os acontecimentos que foram observados por ele sobre os aspetos que ele pensa ter corrido melhor e os aspetos a melhorar.</p>
	Discussão da prática observada		<p>S3... (S3) -Conversamos sobre as praticas observadas por supervisor e sobretudo as dificuldades decorrentes da prática do professor. Ainda revelou ter conhecimento sobre as tarefas do supervisor sobre o momento da pós observação afirmando que o supervisor deve agendar com o professor o dia e local seguro para fazer balanço da aula. Ou seja discutir os pontos positivos e menos positivos, por fim visar as recomendações da melhoria caso necessário.</p> <p>S4...Segundo a supervisora (S4) “O trabalho prévio entre o supervisor e o professor é o encontro de Préobservação em que o supervisor e o professor prepara o plano e negocia os aspeto a observar e salientou-se que no caso da Guiné-Bissau o único instrumento usado na prática de supervisão pedagógica é o boletim de observação no qual se define foco de observação, isto é parâmetros a observar”.</p>

	Dificuldades de Cooperação/colaboração	Colaboração	<p>S1... S2... S3... A falta de cooperação gera enormes problemas, disparidade dos conteúdos a lecionar, o insucesso escolar. a desorganização total na forma gerir as aprendizagens dos alunos.</p> <p>S4...Na opinião do inspetora-supervisora (S4) há cooperação entre os docentes, essa cooperação é feita através das COME (comissão de estudo) porque lá é se fazem as reuniões de planificação e de interajuda, salientou que a falta de cooperação gera enormes problemas, disparidade dos conteúdos a lecionar, o insucesso escolar, a desorganização total na forma gerir as aprendizagens dos alunos.</p>
			<p>S1... O participante (S1) afirma que devia encarar com bom humor, numa perspetiva positiva, mas muitas das vezes encaram- a com negatividade, com pressão e com medo.</p> <p>S2... Na opinião do professor (S2) Os professores encaram a supervisão como um ato de policiamento, mas que no</p>
	Currículo e Experiência.		<p>fundo não é, portanto a supervisão ajuda o próprio professor na executar o seu trabalho de uma forma eficiente e eficaz para o bem das crianças.</p> <p>S3... O participante (S3) “Os professores veem o inspetor-supervisor na prática de supervisão como elemento impedor da dinâmica do professor na sala de aula. Ou seja os professores veem o inspetor-supervisor como um polícia, um inimigo, um avaliador da sua prática letiva”.</p> <p>S4...Segundo inspetora-supervisora (S4) a supervisão “é uma oportunidade que vai permitir a interação troca dos conhecimentos e experiências para com os professores de modo a ajudar-lhes na melhoria das suas práticas pedagógicas”.</p>

2- Analisar as estratégias utilizadas para superar as dificuldades sentidas no exercício da atividade supervisiva e como os supervisores auxiliam os professores no desenvolvimento das competências profissionais	~ Estratégias de supervisão utilizadas		<p>S1...Para mim os aspetos mais críticos no processo de supervisão ensino básico tem a ver com a falta da coragem por parte do professor, barulho das crianças, a perceção dos alunos em colaborar com observador, logo de partida pode complicar o processo de supervisão. Dali o supervisor dever estratégico em avisar o professor com antecedência a data e a hora da supervisão e ao mesmo tempo definir do foco da supervisão</p> <p>S2... A supervisão pode contribuir para melhoria e eficácia do sistema educativo na medida em que se for devidamente bem feito. Se for caso vai permitir que os professores desenvolverem as suas competências ao mesmo tempo visa a melhoria do desempenho profissional.</p> <p>S3...</p> <p>S4... Pois. Porque a prática é uma oportunidade que vai permitir a interação trocando o conhecimento e experiências para com os professores de modo ajudar-lhes na melhoria das suas prática pedagógicas.</p>
			<p>S1... Sim, considero a prática supervisiva como oportunidade de melhoria para os professores, porque no meu ponto de vista ela assume</p>

	Desenvolvimento de competências profissionais	<p>contorno essencialmente colaborativos, na medida em que no exercício da função do professorado e da escola, cabe a uma equipa não indivíduos singulares, em suma nenhum professor pode trabalhar sozinho sem ter o apoio ou acompanhamento de um supervisor na execução do seu trabalho de melhor forma possível.</p> <p>S2... o desenvolvimento de competências profissionais se promove através de ação de formação, a nível dos conteúdos de cada área curricular, a formação pedagógica, administração e gestão escolar e de mais outras.</p> <p>S3...</p> <p>S4</p>
--	---	---

<p>3- Compreender de que a supervisão contribui para o desenvolvimento profissional dos professores</p>	<p>Contributo de supervisão na melhoria ensino-aprendizagem</p>		<p>S1... Na opinião do diretor da instituição (S1) afirma que “a supervisão na escola é muito importante na medida em que permite que os diferentes autores do processo vença os enormes desafios em diferentes situações de aprendizagens, particularmente o professor, tendo em conta o meio e as circunstâncias em que se encontra.</p> <p>S2... “a supervisão na escola tem grande relevância, porque é um dos elementos fundamentais que facilita o crescimento da escola e do pessoal que nela trabalha. Ou seja tem enorme capital na organização da escola e dos recursos pedagógicos que os professores utilizam nas atividades pedagógica”(S2). S3... “Os contributos da supervisão no ensino são: garantir a qualidade do ensino, facilitar o trabalho do professor e assegurar na preparação do plano de aula e a sua execução. Enquanto os seus pontos fortes visa a melhoria, permite o professor evoluir profissionalmente e ao mesmo tempo salva guarda a melhoria das aprendizagens dos alunos” afirmou (S3).</p> <p>S4...Na opinião da Inspetora-supervisora (S4) Afirma que “ a supervisão tem enorme contributo no ensino na medida em que permite a interação dos autores do processo de ensino-aprendizagem</p>
			<p>com o propósito de melhorar a qualidade de educação; potencializar maximizar as oportunidades de cada interveniente do processo a partir dessa interação e partilha de sinergias”.</p>

Anexo-5: Carta-Acordo

CARTA-ACORDO

Nome Escola Privada de Antula

Morada: Antula

Tipo de Instituição: Escola privada

Mestrando: Júlio Mendes Ninte

Data: 12 de outubro de 2019

Serve a presente carta-acordo para assinalar o início do desenvolvimento do projeto de Mestrado em Educação, sob orientação de um professor de Instituto da Universidade de Lisboa, Professor Doutor Luís Alexandre Tinoca na instituição educativa acima referida e explicar os compromissos de cada um dos intervenientes. Este projeto é da responsabilidade do diretor da instituição e do estudante de mestrado que assinam esta carta-acordo. É coordenado pelo orientador do projeto, que é um professor do Instituto de Educação da Universidade de Lisboa.

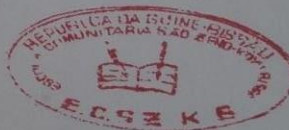
O estudante compromete-se a responder a todas as questões e dúvidas levantadas pelos participantes, a dar informações credíveis sobre os objetivos do projeto, a apoiar a sua participação e a garantir a confidencialidade dos dados recolhidos e tratados, bem como o garantir o anonimato dos participantes.

O Diretor da instituição bem como os restantes participantes devem ter acesso às informações solicitadas e a garantir as condições para a recolha de dados e o desenvolvimento das atividades inerentes ao projeto.

Devem ser assinados dois exemplares desta Carta-Acordo: um fica na instituição e outro é entregue ao estudante do mestrado (que deve figurar nos anexos do relatório Final)

Júlio Mendes Ninte
Estudante do Mestrado

Jacinto Papa
Diretor da Instituição



Anexo: 6- Grelha de observação direita de aula

Grêlha de observação direta de aula

Nome do Prof. 53	
Data	Ano e Turma 5A Disciplina Disciplina Mat
Dimensões	Comentários
Planejamento e preparação	Os objetivos objetivos adequados e conteúdos das atividades descritas estão um pouco confusos, fato que levou as crianças a questionarem frequentemente
Metodologias de ensino	A metodologia utilizada pelo professor não é adequada aos alunos porque ficou agarrado num único método que é expositivo e não permite a interação.
Interação do professor-aluno	Não existe a interação na sala, tendo em conta a metodologia utilizada pelo professor que a metodologia pouco tradicional
Correção científica	Em relação a correção científica não há queixas, porque o professor tem o domínio científico.
Gestão do tempo	O Professor tem dificuldade em gerir o tempo, isto tem a ver elevado número das crianças na sala
Diferenciação pedagógica	Professor não aplica a diferenciação pedagógica na sala, porque

Anexo 7 Protocolo de Entrevista do Diretor da Instituição

Na sua opinião, o que significa o conceito de Supervisão Pedagógica? / O que entende por Supervisão Pedagógica?

R: No meu ponto de vista, a supervisão pedagógica significa a forma de apoiar ou estimular o professor, dependendo de um conjunto de aspetos que são relevantes para avaliar. Ou seja dar uma boa orientação ao professor para não fugir do aquilo que são traçados no plano.

Como define Supervisão?

R: No meu entender a supervisão é o ato de monitoramento sistemática da prática pedagógica, ou seja, é a ação que permite a reflexão interpessoal em relação ao desenvolvimento pessoal e profissional do professor.

Que característica deve ter um supervisor pedagógico?

R: Um supervisor pedagógico, deve ser uma pessoa honesta, conservador do segredo da educação, obediente, cumpridor da sua obrigação, não pode e nem deve ser preconceituoso, deve trabalhar sobretudo, estar pronto para facilitar o trabalho do professor.

Quais, no seu entender, são os contributos da supervisão no ensino? Quais os pontos fortes da supervisão para o desenvolvimento do ensino e das aprendizagens dos alunos?

R: Do meu ponto de vista, os contributos da supervisão no ensino são: garantir a qualidade do ensino, facilitar o trabalho do professor e assegurar na preparação do plano de aula e a sua execução. Enquanto o seu ponto forte visa a melhoria, permite o professor evoluir profissionalmente e ao mesmo tempo salva guarda a melhoria das aprendizagens dos alunos.

Podes descrever em síntese sobre a supervisão pedagógica?

R: Em suma a supervisão pedagógica serve para facilitar, apoiar, orientar ação do professor na melhoria do sistema de ensino e em particular nas aprendizagens dos alunos.

Qual é a importância da supervisão na escola?

R: A supervisão na escola tem grande relevância, porque é um dos elementos fundamentais que facilita o crescimento da escola e do pessoal que nela trabalha. Ou seja, tem enorme capital na organização da escola e dos recursos pedagógicos que os professores utilizam nas atividades pedagógica.

Qual é o objetivo da supervisão pedagógica ?

R: A supervisão pedagógica tem como objetivo de procurar, ajustar, articular um conjunto de meios e instrumentos na recolha das informações dos professores e das aprendizagens dos alunos.

Qual é o trabalho prévio da supervisão? "ertnesupervisor e professor?"

R: O trabalho prévio da supervisão entre," supervisor e professor consiste em planejar, organizar tudo aquilo que irá ser realizado na sala aula e ao mesmo tempo definir os aspetos a observar.

Será que o inspetor-supervisor pode de alguma maneira interferir na plena aula do professor? Porquê? De que maneira?

R: Ao meu ver, no contexto guineense o inspetor-supervisor pode interferir na plena aula para evitar logo erros graves que pode causa os danos irre recuperáveis na aprendizagem dos alunos.

Apos observação o que se discute com o professor inspecionado ou supervisionado?

R: Após de fazer observação minuciosa do professor supervisionado. O supervisor deve agendar com o professor o dia e local seguro para fazer balanço da aula. Ou seja discutir os pontos positivos e menos positivos, por fim visar as recomendações da melhoria caso necessário.

Como é que os professores encaram a supervisão?

R: Os professores encaram a supervisão como um ato de policiamento, mas que no fundo não é, portanto, a supervisão ajuda o próprio professor na executar o seu trabalho de uma forma eficiente e eficaz para o bem das crianças.

Como é que os professores veem o inspetor – supervisor na prática de supervisão?

R: Os professores veem o inspetor-supervisor na prática de supervisão como elemento impedor da dinâmica do professor na sala de aula. Ou seja, os professores veem o inspetor-supervisor como um polícia, um inimigo um avaliador da sua prática letiva.

Quais são para si os aspetos mais críticos num processo de supervisão no ensino básico?

R: Para mim os aspetos mais críticos no processo de supervisão ensino básico tem a ver com a falta da coragem por parte do professor, barulho das crianças, a perceção dos alunos em colaborar com observador, logo de partida pode complicar o processo de supervisão. Dali o supervisor dever estratégico em avisar o professor com antecedência a data e a hora da supervisão e ao mesmo tempo definir do foco da supervisão

Acha que a supervisão pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo? Como?

R: Sim, acho que ela pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo, porque, no meu entender visa e melhora paulatinamente no desempenho profissional e pessoal do professor e ao mesmo tempo visa a melhoria das aprendizagens dos alunos e do sistema ensino no seu todo.

Considera a sua prática supervisiva uma oportunidade de melhoria para os professores porque?

R: Sim, considero a prática supervisiva como oportunidade de melhoria para os professores, porque no meu ponto de vista ela assume contorno essencialmente colaborativos, na medida em que no exercício da função do professorado e da escola, cabe a uma equipa não indivíduos singulares, em suma nenhum professor pode trabalhar sozinho sem ter o apoio ou acompanhamento de um supervisor na execução do seu trabalho de melhor forma possível.

Anexo 8 Protocolo de Entrevista do Professor (S2 e S3)

Para iniciarmos esta nossa conversa gostaríamos de saber da sua idade?

S Você mora próximo da escola?

S3: moro Próximo da escola

Ocupou esta função desde quando?

S2: . foi no ano 2009

2; S2: tenho 36 anos de idade

Podia-nos falar um pouco da sua formação académica e experiência profissional?

S2: Durante a minha formação passei um pouco da dificuldade devido a situação económica e financeira. Quando estava a estudar não tenho poder económico porque saí do campo a procura de formação de modo que não tenho família que podia me assegurar cá em Bissau. Sinto-me imenso dificuldade em termos de conseguir de comer, de vestir e nem tampouco de comprar materiais de estudo

Na sua opinião, o que significa o conceito de Supervisão Pedagógica? / O que entende por Supervisão Pedagógica?

R: A supervisão etimologicamente significa visão ou olhar, supor, isto é uma visão superior sobre algo para melhor controlar o processo.

Como define Supervisão?

R: supervisão é um processo técnico especializada de ver, observar, verificar o andamento, o desenrolar de uma atividade de uma tarefa com objetivo de obter ou melhorar o mesmo processo com mais êxitos.

Que característica deve ter um supervisor pedagógico?

R: dentre as várias características que um supervisor pedagógico deve ter, destacamos as seguintes capacidades: de encorajar, observar, ouvir, apoiar, refletir, analisar, discutir, organizar, definir objetivo e metas, flexibilidade e a acessibilidade.

Quais, no seu entender, são os contributos da supervisão no ensino? Quais os pontos fortes da supervisão para o desenvolvimento do ensino e das aprendizagens dos alunos?

R: A supervisão tem enorme contributo no ensino na medida em que permite a interação dos autores do processo de ensino-aprendizagem com o propósito de melhorar a qualidade de educação; potencializar maximizar as oportunidades de cada interveniente do processo a partir dessa interação e partilha de sinergias.

Podes descrever em síntese sobre a supervisão pedagógica?

R: A supervisão pedagógica que abrange todo contexto escolar aumentando cada vez a possibilidade de transformação e inovação. o que significa que a supervisão pedagógica sempre tem de ter impacto na melhoria do ensino e da aprendizagem.

Qual é a importância da supervisão na escola?

R: A supervisão na escola é muito importante na medida em que permite que os diferentes autores do processo vença os enormes desafios em diferentes situações de aprendizagens, particularmente, o professor, tendo em conta o meio e as circunstâncias em que se encontra.

Qual é o objetivo da supervisão pedagógica ?

R: o objetivo da supervisão pedagógica é melhorar cada vez mais a qualidade do ensinoaprendizagem.

Qual é o trabalho prévio da supervisão? entre "supervisor e professor?

R: O trabalho prévio da supervisão? entre "supervisor e professor é a preparação que implica a negociação de regras para a realização das observações e a análise e discussão do plano de aula do professor, a calendarização das outras observação entre outras.

Será que o inspetor-supervisor pode de alguma maneira interferir na plena aula do professor? Porquê? De que maneira?

R: o inspetor-supervisor deve ser o mais discreto possível, entretanto, pode interferir na aula do professor apenas se for convidado para tal. Porque caso contrário em vez de desempenhar o seu papel e atingir o objetivo preconizado, seria o contrário.

Apos observação o que se discute com o professor inspecionado ou supervisionado?

R: Após observação discute- se com o professor inspecionado ou supervisionado sobre o retrato e os acontecimentos que foram observados.

Como é que os professores encaram a supervisão?

R: devia encarar com bom humor, numa perspetiva positiva, mas muitas das vezes encaram- a com negatividade, com pressão e com medo.

Como é que os professores veem o inspetor – supervisor na prática de supervisão?

R: em vez de ser visto como uma mais-valia, é visto como um polícia, isto é, no nosso contexto.

Quais são para si os aspetos mais críticos num processo de supervisão no ensino básico?

R: os aspetos mais crítico no processo de supervisão no ensino básico acontece durante a pré-observação, é a preparação da aula, definir o foco a observar, instrumentos, os objetivos sobretudo a forma de organizar a sala, tendo em conta a estratégias e método utilizada, etc .

Acha que a supervisão pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo? Como?

R: A supervisão pode contribuir para melhoria e eficácia do sistema educativo na medida em que se for devidamente bem feito. Se for caso vai permitir que os professores desenvolvem as suas competências ao mesmo tempo visa a melhoria do desempenho profissional.

Considera a sua prática supervisiva uma oportunidade de melhoria para os professores porquê?

R: Sim, porque eles refletem cada vez mais nos desafios que têm de enfrentar, sobre o desempenho deles, os aspetos bons e os aspetos a melhorar e as novas estratégias...

Anexo 9 Protocolo de Entrevista do Inspetor-Supervisor(S4)

Para iniciarmos esta nossa conversa gostaríamos de saber da sua idade?

R: Tenho 42 anos de idade.

Você mora próximo da escola?

R: Não.

Podia-nos falar um pouco da sua formação acadêmica e experiência profissional neste campo educacional?

R: Sou formada na escola Normal Superior Tchico Té, licenciada em língua portuguesa. Completei-me 7 anos como professora do ensino secundário e neste momento tenho 2 anos na inspeção geral da educação como inspetora setorial no SAB (setor Autónomo de Bissau).

Desempenhou a função de inspetor/ supervisor pedagógico desde quando?

R: Desempenhei-a função de inspetora supervisora desde 2013, 5 anos depois fui destacada para ocupar cargo da inspetora setorial.

Na sua opinião, o que significa o conceito de Supervisão Pedagógica? / O que entende por Supervisão Pedagógica?

R: É um processo de observação e de acompanhamento pedagógico que envolve o professor-supervisionado e supervisor. O processo tem três etapas que são préobservação, Observação e Pós-Observação.

Tem formação na área da supervisão?

R: Tenho formação de curta duração.

Como define Supervisão?

R: A supervisão significa olhar aprofundada, reflexiva e no sentido de autocritica, ver com visão ou seja a capacidade de controlar e acompanhar atividades pedagógicas do professor.

Que característica deve ter um supervisor pedagógico?

R: Um supervisor pedagógico deve ser dinâmico, reflexivo, ter espírito de interajuda, ética laboral, bom nível cultural e sobretudo ser democrático

Quais julga ser as suas potencialidades como supervisor pedagógico?

R: Promover a mudança positiva no sistema educativo guineense através de apoio técnico-pedagógico dado aos professores.

Que dificuldade tem no desempenho de suas funções como supervisor pedagógico?

R: Excessivas tarefas burocráticas e administrativas, escassez dos recursos humanos e materiais capazes de materializar o desejo, sem falar de meios financeiros e portanto há várias dificuldades de em todo sentido falta da formação adequada a próprios supervisores pedagógicos.

Como tem tentado ultrapassar essas dificuldades?

R: Como é sabido as dificuldades são de várias ordens, temos ultrapassa-las para não dizer eu sozinho, toda a equipa da supervisão graças a adoção de novas políticas de acompanhamento através de comissão de estudo com os professores e estes são custeados por nós mesmos.

Quais, no seu entender, são os contributos da supervisão no ensino? Quais os pontos fortes da supervisão para o desenvolvimento do ensino e das aprendizagens dos alunos?

R: Permite apoiar, acompanhar a prática docente, baseado na observação de aula, reflexão e análise conjunta sobre a aula realizada e finalmente dar a sugestão de melhoria.

Qual a intencionalidade/utilidade da Supervisão Pedagógica na melhoria da prática profissional dos professores e na aprendizagem dos alunos?

R:

Podes descrever em síntese sobre a supervisão pedagógica?

R: A supervisão pedagógica é a fiscalização da ação pedagógica do professor ou seja observação direta das aulas do professor a fim de melhorar os aspetos menos positivos e realçar os aspetos conseguidos

Qual é a importância da supervisão na escola?

R: Se a supervisão é um processo de mudança, portanto há enorme importância para a vida da escola assim também das profissionais que nela trabalham **Qual é o objetivo da supervisão pedagógica?**

R: O objetivo visa sempre a melhoria e a promoção da qualidade de ensino e aprendizagem tanto para o professor assim como os alunos em especial.

Qual é o trabalho prévio da supervisão? entre “supervisor e professor?”

R: O trabalho prévio entre o supervisor e o professor é o encontro de pré-observação em que o supervisor e o professor preparam o plano e negociam os aspectos a observar.

Enquanto Inspetor-Supervisor quais são os instrumentos utilizados na prática de supervisão?

R: No nosso caso o único instrumento usado na prática de supervisão pedagógica é o boletim de observação no qual se define foco de observação, isto é parâmetros a observar.

Qual é o foco essencial destes instrumentos na prática de supervisão?

R: o foco essencial deste instrumento na prática de supervisão é de recolher informação na medida possível relativamente a aula do professor e para posteriormente proceder com a reflexão conjunta sobre elas e avançar com a sugestão de melhoria dos pontos menos conseguidos.

Será que o inspetor-supervisor pode de alguma maneira interferir na plena aula do professor? Porquê? De que maneira?

R: O inspetor-supervisor não deve e nunca pode interferir na aula do professor, porque o professor é autónomo na aula que está a ministrar. Pois o trabalho do supervisor é observar para depois dar feedback ao professor em relação ao desenrolar da aula.

Quais são os procedimentos do desencadeamento de um processo inspetivo-supervisor dentro da sala de aula?

R: É simplesmente observar os aspetos que foram definidos previamente com o professor no momento de pré-observação

Apos observação o que se discute com o professor inspecionado ou supervisionado?

R: Discute-se com o professor os aspetos previamente definidas, realçar os pontos conseguido e posteriormente sugerir a melhoria caso necessário.

Como é que os professores encaram a supervisão?

R: Na verdade ninguém gosta de ser supervisionado. Ou seja os professores veem o supervisor como um polícia, um julgador do trabalho dele, portanto é preciso incentivalo para que ele possa saber que o supervisor é a quem ajuda o professor evoluir enquanto profissional.

Como é que os professores veem o inspetor – supervisor na prática de supervisão?

R: Na maiorias de vezes como um policia como tinha referido anteriormente que vá na sua aula observar só a parte menos conseguido, para depois lhe atacar, quando não.

Quantas vezes é que o inspetor-supervisor visita um professor num ano letivo?

R: Normalmente deve ser duas ou três visitas anual, mas devido falta de recursos humanos e financeira acaba por não fazer estas visitas, que está previsto no documento da inspeção.

Quais são para si os aspetos mais críticos num processo de supervisão no ensino básico?

R: Os aspetos mais crítico para mim são falta da ética, sigilo profissional e sobretudo falta da colaboração entre os elementos envolvido no processo de supervisão.

Qual é para si a importância do supervisor pedagógico para o sistema educativo?

R: A importância é enorme, pois permite ter informação global sobre desenrolar da aprendizagem dos aluno e do trabalho do professor e através desta informação vai permitir tomada de decisão sobre o sistema no seu todo e portanto traçar uma linha mestra que visa a melhoria tanto para trabalho do professor assim como a aprendizagem dos alunos.

Acha que a supervisão pode contribuir para a melhoria e eficácia do sistema educativo? Como?

R: Evidente, porque a supervisão é o processo que incentiva os professores a trabalharem em conjunto, assim sendo contribui para melhoria e eficácia do sistema educativo no seu todo. Quer a nível das aprendizagens dos alunos e no aperfeiçoamento do sistema.

Como ajuda os professores à desenvolverem as suas competências profissionais na realização das suas atividades como sendo um inspetor-supervisor na escola do 1 e 2 ciclo do básico?

R: Através feedback positiva que vai se fazendo com os professores depois das observações de aula e nos apoios-técnicos pedagógicos em diferentes momentos conforme a necessidade.

Considera a sua prática supervisiva uma oportunidade de melhoria para os professores porque ?

R: Pois. Porque essa prática é uma oportunidade que vai permitir a interação trocando o conhecimento e experiências para com os professores de modo ajudar-lhes na melhoria das suas prática pedagógicas.

Como adquiriu e desenvolveu as suas competências profissionais como inspetor/supervisor pedagógico?

R: Adquiri e desenvolvi as minhas competências profissionais como inspetor/supervisor, através das formações continua, das consultas de várias literaturas e interações para com entidades ou pessoas mais experientes na área.

O que no seu entender poderá ser feito para melhorar a formação do supervisor pedagógico como profissionais?

R: Promover mais formações de capacitações, abrir mais leques a busca das informações relevantes para a sua melhoria profissional.

Considera que as atividades desenvolvidas na escola pelos professores respondem às necessidades dos alunos? Facilitam a aprendizagem e a transitoriedade?

R: Na verdade as atividades desenvolvidas não respondiam às necessidades dos alunos, todavia atualmente os professores estão a melhorar aos poucos as suas atitudes letivas de maneira que posso dizer que estão no começo.

Como é feita a distribuição dos professores?

R; Normalmente a distribuição dos professores efeito através da repartição dos RH a nível representações regionais da educação em colaboração com inspetores da zona.

Acha que é suficiente o número de professores para todas as áreas?

R: Acho que não porque os diplomados que saem na escola de formação não podem cobrir todas as áreas curriculares, por exemplo da especialidade Matemática, física e Química sempre saem poucos.

Há cooperação entre todo o corpo docente? Como é feita?

R: Creio que sim há cooperação entre os docentes, essa cooperação é feita através das COMES, porque lá é se fazem a planificação e formação continua dos conteúdos (FIC).

Que problemas encontradas com a falta de cooperação do corpo docente?

R: A falta de cooperação gera enormes problemas, disparidade dos conteúdos a lecionar, o insucesso escolar. a desorganização total na forma gerir as aprendizagens dos alunos.

Como promove o desenvolvimento profissional dos professores?

R: Se promove através de ação de formação.

Quais as ações de formação que os professores necessitam e procuram mais?

R: Os professores procuram mais a aperfeiçoamento da língua portuguesa, metodologia de ensino da língua e da matemática.

Que ações de formação a escola promove para melhoria dos seus profissionais?

R: Promove a formação a nível dos conteúdos de cada área curricular, a formação pedagógica, administração e gestão escolar e de mais outras.

O inspetor supervisor gostaria de dar informações que achar importante, e que não perguntamos?

Anexo 10 Fotografias das Intalações

